Bankarbeit im Wandel von Rationalisierung, Schulbildung und Geschlechterrolle

Eine Untersuchung zur Orientierung von jungen Bankkaufleuten im Beruf, ihrer Beschäftigungssituation und zur Interessenvertretung in Banken und Sparkassen

Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.)
der Abteilung Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
der Universität Dortmund

vorgelegt von
H.-Dieter Czech
aus Schöningen

Göttingen 1988

UNIV. LEIDEN HIST.
Digitized by the Internet Archive
in 2026
https://archive.org/details/IA41538102_0001

Bankarbeit im Wandel von Rationalisierung, Schulbildung und Geschlechterrolle

Eine Untersuchung zur Orientierung von jungen Bankkaufleuten im Beruf, ihrer Beschäftigungssituation und zur Interessenvertretung in Banken und Sparkassen

Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften (Dr. rer. pol.)
der Abteilung Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
der Universität Dortmund

vorgelegt von
H.-Dieter Czech
aus Schöningen

Göttingen 1988

Die Arbeit wurde von
Frau Prof. Dr. Ursula Schumm-Garling
und
Herrn Prof. Dr. Klaus Klemm
begutachtet.

Tag der Disputation: 14.12.1988

I N H A L T

	Seite
1. Problemstellung: Das Spannungsfeld von Angestelltenbewußtsein, der Entwicklung von Arbeit und Interessenvertretung	1
1.1. Bezugspunkte der Untersuchung und ihre Einordnung in das Bankgewerbe	4
1.1.1. Rationalisierung und Arbeitskraftnutzung	4
1.1.2. Schulischer Qualifikationsschub	8
1.1.3. Geschlechterrolle	12
1.1.4. Interessenvertretung	19
2. Zur Untersuchungsmethode	23
2.1. Untersuchungsfeld	27
2.2. Standardisierte Interviews	31
2.3. Qualitativ-biografische Interviews	33
2.4. Expertengespräche und ergänzende Materialien	38
3. Arbeitsplatz Bank: Zur objektiven Situation junger Bankkaufleute	44
3.1. Rationalisierungsdynamik im Bankgewerbe und sozialer Handlungsbedarf	46
3.1.1. Entwicklung von Technik und Arbeitsorganisation	50
3.1.2. Sozialer Handlungs- und Regelungsbedarf	62
3.1.3. Rationalisierung und die Situation junger Bankkaufleute	76

Seite

3.2. Grundzüge der betrieblichen Personalpolitik 84

3.2.1. Beschäftigungsperspektive der ausgebildeten Bankkaufleute 85
3.2.2. Ausbildung 92
3.2.3. Weiterbildung 110
3.2.4. Aufstiegslinien und betrieblicher Personaleinsatz 123

4. Strukturen der betrieblichen und überbetrieblichen Interessenvertretung in Banken und Sparkassen 134

4.1. Rationalisierung, Arbeitsgestaltung und Qualifizierung im Bankgewerbe und betriebliche Interessenvertretung 134

4.1.1. Verhaltens- und Handlungsformen betrieblicher Interessenvertretungen 140
4.1.2. Ausprägungen der betrieblichen Interessenvertretung in den Untersuchungsbetrieben 157

4.2. Gewerkschaftliche Interessenvertretung 170

4.2.1. Gewerkschaftliche Präsenz im Bankgewerbe 170
4.2.2. Gewerkschaftliche Strukturen in den Untersuchungsbetrieben 173

5. Zur Interessenorientierung junger Bankkaufleute 180

5.1. Daten zu den befragten Personen 180
5.2. Lebensplanung 183

Seite

5.3. Berufliches Selbstverständnis 186

5.3.1. Berufswahl 186
5.3.2. Ansprüche an berufliche Arbeit 193

5.4. Weiterbildung und Karriere 202

5.4.1. Weiterbildungs- und Karriereorientierung 202
5.4.2. Bewertung der Weiterbildungschancen 211
5.4.3. Berufszufriedenheit 215

5.5. Rationalisierung 226

5.5.1. Auseinandersetzung mit Rationalisierungsfragen 226
5.5.2. Rationalisierungsverständnis und Bewertung der Arbeitsentwicklung 229

5.6. Orientierungen gegenüber Gewerkschaften und betrieblicher Interessenvertretung 244

5.6.1. Haltung zu den Gewerkschaften 246
5.6.2. Haltung zur betrieblichen Interessenvertretung 258

5.7. Zusammenfassung 267

6. Diskussion der Ergebnisse und Perspektiven der Interessenvertretung 272

6.1. Anforderungen an kollektive Interessenvertretungsarbeit aus der Perspektive junger Bankkaufleute 274

Seite

6.2. Defizite in der Interessenvertretung 277

6.2.1. Defizite in der inhaltlichen Gestaltung 277

6.2.2. Defizite in den Formen und Strukturen der Interessenvertretung 286

6.3. Schlußfolgerungen für eine zukunftsorientierte Interessenvertretung 292

Literatur 307

Tabellenverzeichnis

	Seite
Tabelle 1.1. Schulische Vorbildung der Auszubildenden im Sparkassenbereich bei Neueinstellungen	10
Tabelle 1.2. Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen	17
Tabelle 1.3. Personal- und Ausbildungsstand von Sparkassenangestellten	17
Tabelle 2.1. Einstellungsjahrgänge 1978 und 1979: Eingestellte und verbliebene Beschäftigte	29
Tabelle 2.2. Einstellungsjahrgänge 1978/1979 - nach Schulabschluß und Geschlecht	30
Tabelle 2.3. Befragte nach Geschlecht, Schulabschluß und Berufserfolg	37
Tabelle 2.4. Befragte nach Geschlecht, Schulabschluß und Erfolg am Institut A (Sparkasse in NRW)	37
Tabelle 3.1. Gesamtbeschäftigung im Kreditgewerbe	87
Tabelle 3.2. Entwicklung der Beschäftigung in den Untersuchungsbetrieben	89
Tabelle 3.3. Anteile männlicher und weiblicher Auszubildender im Bankgewerbe	94
Tabelle 3.4. Fluktuation in den Untersuchungsbetrieben	96
Tabelle 3.5. Anteil der Abiturienten/innen je Ausbildungsjahrgang in den Untersuchungsbetrieben	97
Tabelle 3.6. Schulische Vorbildung der Auszubildenden zum/zur Bankkaufmann/-frau 1985 im Bundesgebiet	98

		Seite
Tabelle 3.7.	Personalstruktur nach Schulabschlüssen - hier: Untersuchungsbetrieb B	99
Tabelle 3.8.	Eingestellte Azubis in den Untersuchungsbetrieben in den Jahren 1978 und 1979 nach Schulbildung und Geschlecht	106
Tabelle 3.9.	Verteilung der Abschlußnoten nach Schulbildung und Geschlecht	107
Tabelle 3.10.	Kosten für Weiterbildung in den Untersuchungsbetrieben	110
Tabelle 3.11.	Aufstiegsfortbildung im Kreditgewerbe	114
Tabelle 3.12.	Aufstiegsfortbildung im Untersuchungsbetrieb A (Sparkassenorganisation)	119
Tabelle 4.1.	Daten zur Struktur der betrieblichen Interessenvertretung in den Untersuchungsbetrieben	159
Tabelle 4.2.	Gewerkschaftliche Organisation im Kreditgewerbe	172
Tabelle 4.3.	Gewerkschaftlich organisierte Belegschaftsmitglieder in den Untersuchungsbetrieben	174
Tabelle 5.1.	Befragte Bankkaufleute nach Schulbildung und Geschlecht	182
Tabelle 5.2.	Kinderbetreuung und Berufsarbeit	185
Tabelle 5.3.	Priorität Banklehre	188
Tabelle 5.4.	Berufliche Erwartungen	195
Tabelle 5.5.	Besuchte Weiterbildungsveranstaltungen	203
Tabelle 5.6.	Geplante Weiterbildungsveranstaltungen	206

		Seite
Tabelle 5.7.	Zugang zur Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen	213
Tabelle 5.8.	Geschlechtsspezifische Ausrichtung der Personalpolitik	215
Tabelle 5.9.	Bewertung der beruflichen Entwicklung	217
Tabelle 5.10.	Ausgeübte Tätigkeit zum Zeitpunkt der Untersuchung	218
Tabelle 5.11.	Tarifliche Eingruppierung zum Zeitpunkt der Untersuchung	220
Tabelle 5.12.	Bewertung der beruflichen Tätigkeit	223
Tabelle 5.13.	Persönliches Interesse an Rationalisierungsfragen	226
Tabelle 5.13a.	Interessengegensatz zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft	245
Tabelle 5.14.	Berücksichtigung von Arbeitnehmer-interessen bei Rationalisierungen	247
Tabelle 5.15.	Beteiligung bei Rationalisierungen	247
Tabelle 5.16.	Beteiligung von Gewerkschaften und betrieblicher Interessenvertretung bei Weiterbildung	249
Tabelle 5.17.	Mitgliedschaft in Gewerkschaft	249
Tabelle 5.18.	Gründe für Nichtbeitritt in Gewerkschaft	250
Tabelle 5.19.	Stärkere Berücksichtigung von Arbeitnehmerinteressen	259
Tabelle 5.20.	Engagement der betrieblichen Interessenvertretung bei Rationalisierungsangelegenheiten im Urteil der Beschäftigten	262

1. Problemstellung: Das Spannungsfeld von Angestelltenbewußtsein, der Entwicklung von Arbeit und Interessenvertretung

Das Verhältnis von Angestellten und Interessenvertretung war immer schon von bestimmten "angestelltenspezifischen" Bedingungen und Problemsituationen geprägt. In der Literatur, aber auch von Gewerkschaftsseite, wird dieses Verhältnis insbesondere unter dem Aspekt der gewerkschaftlichen Organisierung von Angestellten und ihrer Einbeziehung in kollektive Interessenvertretungsformen als besonders schwierig herausgestellt. In Verbindung gebracht werden die interessenvertretungsrelevanten Schwierigkeiten dabei in aller Regel mit strukturellen Besonderheiten in ihrer beruflichen und sozialen Situation und den damit korrespondierenden subjektiven Orientierungen und Verhaltensweisen. Auch wenn viele Angestelltengruppen in ihrer Arbeitssituation keineswegs immer eindeutig von Arbeitern unterschieden werden konnten und können, ihr traditionelles Bewußtsein weist im Gegensatz zum Arbeiterbewußtsein stets stärkere individuelle Handlungs- und Verhaltensweisen auf. Dies betrifft vor allem ihr Leistungs- und Karriereverhalten sowie ihr Konflikt- und Problemlösungsverhalten. Seinen unmittelbaren Ausdruck findet das überwiegend individuell ausgeprägte angestelltenimmanente Verhaltens- und Denkschema in der gewerkschaftlichen Organisierung. "Insgesamt ist in der Bundesrepublik etwa jeder zweite Arbeiter Mitglied einer Industriegewerkschaft oder Gewerkschaft, jedoch nicht einmal jeder fünfte Angestellte" (IMIELA/KRIEGER/LÖHRLEIN 1987, S. 50).

Nun sind Angestellte ebenso wenig eine homogene Gruppe wie ihre objektiven und subjektiven Problemlagen konstant bleiben. Je nach Branchenzugehörigkeit, betrieblicher Stellung, Qualifikation, Alter oder Geschlechtszugehörigkeit ergeben sich z.B. ganz erhebliche Differenzierungen in

ihrer qualitativen und quantitativen Arbeits- und Beschäftigungssituation. Durch die in den vergangenen Jahren verstärkt zum Einsatz gekommenen mikroelektronischen Rationalisierungstechniken sind gerade auch für Angestellte auf der Ebene der Berufsarbeit eine Reihe von spürbaren Veränderungen zu verzeichnen. Zum einen haben umfangreiche technische und organisatorische Rationalisierungen tiefgreifende Veränderungen in den Arbeitsabläufen, Arbeitsbedingungen und Arbeitsstrukturen herbeigeführt. Hierüber ist viel geschrieben und berichtet worden. Aber nicht nur in den äußeren Arbeitsformen ist es zu vielfältigen Veränderungen gekommen. Verändert haben sich auch Geschlechtsrollenstereotype und die schulischen Qualifikationen. Besonders bei jüngeren Beschäftigten sind hier bisher geltende Orientierungspunkte in Bewegung gekommen. Sie treten in einer Situation in das Berufsleben ein, in der von ihnen deutlich höhere Schulabschlüsse für den Zugang zu einer Berufsausbildung gefordert werden, Arbeitshandlungen ohne Technikunterstützung kaum noch möglich sind und die Gleichberechtigung und Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern immer mehr und offener zum gesellschaftlichen, politischen und betrieblichen Diskussionsgegenstand erhoben wird. Die Diskussion um berufliche und betriebliche Frauenförderung ist ein gewichtiger Ausdruck dieser Entwicklung.

Das Aufeinandertreffen von technisch-organisatorischen Veränderungsprozessen innerhalb der Berufsarbeit, ansteigenden Schulqualifikationen bei der nachrückenden Angestelltengeneration und (veränderten) Geschlechtsrollenvorstellungen sind Ausgangspunkt dieser Untersuchung. Die Kenntnisse über die Bedeutung dieser drei Faktoren für die Arbeitssituation, die individuelle Lebensplanung und das betriebliche Arbeitsverhalten junger Angestellter zu erweitern und darauf aufbauend nach Möglichkeiten und Chancen einer solidarischen Einbeziehung von Angestellten in kollektive Interessenvertretungsformen zu fragen, bildet das Erkenntnis-

interesse dieser Arbeit. Indem bei der Untersuchung dieser Fragen ein besonderes Augenmerk auf Unterschiede zwischen Männern und Frauen gerichtet wird, sollen die spezifischen Lebens- und Arbeitserfahrungen von weiblichen und männlichen Beschäftigten einbezogen und ihre objektiven und subjektiven Probleme und ihre besonderen Handlungsstrategien nachgezeichnet werden.

Untersucht werden soll diese generelle Problematik am Beispiel junger Bankkaufleute, die zu einem Zeitpunkt massiver Rationalisierungen, stark ansteigender schulischer Eingangsqualifikationen für eine Bankausbildung sowie einer allgemein anhaltenden hohen Arbeitslosigkeit in das Berufsleben einmünden. Ausgehend vom Anspruch, berufliche Arbeit und betriebliche Rationalisierungen für alle Beschäftigten sozial und menschengerecht zu gestalten, wird versucht, die Situation junger Bankkaufleute zu analysieren und ihre Partizipationschancen an der Gestaltung ihrer beruflichen und betrieblichen Situation aufzuarbeiten. Auf der Grundlage dieser Situationsanalyse sollen Anhaltspunkte dafür gewonnen werden, welche Voraussetzungen für eine vorausschauende Interessenvertretungsarbeit in Banken und Sparkassen vorzufinden sind. Dabei soll vor allem nach Defiziten in den Ansätzen, Inhalten und Formen der Interessenvertretungsarbeit zur Einbeziehung und Vertretung junger Bankangestellter Ausschau gehalten werden. Die Erkenntnisse hierzu sollen zum einen dazu beitragen, das Interessenvertretungshandeln am tatsächlichen Handlungsbedarf dieser Beschäftigtengruppe zu orientieren. Zum anderen sollen solche Möglichkeiten und Ansatzpunkte diskutiert werden, die dazu geeignet erscheinen, junge Bankkaufleute mehr als bisher in betriebliche Interessenvertretung einzubeziehen und somit insgesamt dazu beitragen, die Handlungsvoraussetzungen und Durchsetzungschancen der Interessenvertretung im Bankgewerbe zu verbessern.

Im folgenden sollen die Bezugspunkte der Untersuchung entwickelt werden und die angesprochene Problematik auf das Bankgewerbe als exemplarisches Untersuchungsfeld bezogen werden.

1.1. Bezugspunkte der Untersuchung und ihre Einordnung in das Bankgewerbe

1.1.1. Rationalisierung und Arbeitskraftnutzung

Der sowohl in quantitativer als auch qualitativer Hinsicht rasant fortschreitende Einsatz neuer Technologien im Arbeits- und Privatleben und die Steuerung damit verbundener gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und sozialer Entwicklungen ist mittlerweile unter den verschiedensten Gesichtspunkten zu einem dauerhaft aktuellen Thema in vielen Wissenschaftsdisziplinen und auf allen Ebenen des politischen Handelns geworden. Begriffe wie technologische Arbeitslosigkeit, job-killer, Informationsgesellschaft, menschenleere Fabriken und Büros, Zwei-Drittel-Gesellschaft, Rationalisierungsgewinner und -verlierer, Vernetzung und Verkabelung, elektronische Überwachung und Kontrolle, Gestaltungsspielräume aber auch Freizeitgesellschaft, Qualifikationsoffensive, Modernisierung und Aufrechterhalten der Konkurrenzfähigkeit haben in dieser Diskussion schlagwortartige bis programmatische Bedeutung. Auf der betrieblichen Ebene hat für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen und für die Ausprägung der Arbeitnehmersituation vor allem die Frage nach der Entwicklung der betrieblichen Arbeitsteilung im Gefolge des Einsatzes neuer Technologien im Verlauf der Diskussion zentralen Stellenwert erhalten.

Nun gibt es für die Weiterentwicklung betrieblicher Arbeitsprozesse keine einlinige Determination, etwa aufgrund von technischer Zwangsgesetzmäßigkeiten (BAETHGE/OBERBECK 1983).

Vielmehr ist die Gestaltung von Arbeit und Arbeitsstrukturen ein komplexes Zusammenspiel von technischen, organisatorischen, geschäftspolitischen und personalpolitischen Grundlagen und Strategien. Auch oder gerade beim Einsatz neuer Technologien besteht bei der Ausgestaltung der technisch-organisatorischen Strukturen im Betrieb dabei stets eine "gewisse Offenheit". Dies ist mittlerweile vielfach nachgewiesen und im großen und ganzen anerkannt. Trotz dieser mittlerweile zum Leitsatz gewordenen Beteuerung der gestiegenen organisatorischen Gestaltungsmöglichkeiten der Arbeit beim Einsatz neuer Technologien scheint nach industriesoziologischen Erkenntnissen und gewerkschaftlichen Beobachtungen in der betrieblichen Praxis, Segmentierung und Ausgrenzung von Beschäftigten mit dem Mittel der Arbeitsorganisation - auch beim Einsatz neuer Produktions- und Arbeitskonzepte - immer noch absolut vorherrschend zu sein. "Wie selbstverständlich tendieren sie (die Betriebe d.V.) dazu, die Tätigkeitsstrukturen in neuen Arbeitssystemen und beim Einsatz neuer Produktionskonzepte "polarisierend" zu gestalten: hier wenige, aufgewertete Arbeitsplätze mit erweiterten Handlungsspielräumen und "integrierten", ganzheitlichen Anforderungen - dort die Tätigkeiten mit einfachen und einfachsten restriktiven Anforderungen und Arbeitsbedingungen. Die Folge ist eine Differenzierung von Einkommen, Arbeitsbedingungen, Qualifizierungschancen, Beschäftigungs- und sozialer Sicherung, Aufstiegschancen und eine entsprechende Aufspaltung von Beschäftigten im Betrieb und auf dem Arbeitsmarkt vermutlich in einem noch nie dagewesenen Ausmaß" (BISPINCK/HELFERT 1987, S. 318).

Auch im Bankgewerbe ist diese Entwicklung zu beobachten. Der systematisch und offensiv betriebene Technikeinsatz wird hier ebenfalls von tiefergreifenden geschäftspolitischen und organisatorischen Veränderungsprozessen begleitet. Als strukturbestimmende Maßnahme ist in diesem Zusammenhang vor allem die immer weiter fortschreitende Trennung von dispositiven und ausführenden Tätigkeiten zu nennen. Hierunter

fallen z.B. die Abspaltung spezieller Beratungs- und Verkaufsaufgaben und die zentrale Zusammenführung von steuernden Funktionen in Stabsabteilungen (vgl. CZECH/HAUFE/SCHUMM-GARLING/WEISS/ZACH 1984).

Für die berufliche und persönliche Entwicklung junger Angestellter haben die in ihrem Berufsfeld stattfindenden Rationalisierungsprozesse und die in den Unternehmen praktizierte Rationalisierungs- und Personalpolitik große Bedeutung. Hierdurch wird der äußere Rahmen für ihre Beschäftigungsperspektive und für ihre qualitative Arbeitssituation weitgehend vorgegeben. Das Bankgewerbe gilt allgemein als eine Branche, in der neue Technologien einen überdurchschnittlichen Anwendungsstand erreicht haben. Ohne Computertechnologie, also EDV, die eine automatisierte Bearbeitung von Daten und Informationen ermöglicht, ohne Kommunikations- und Nachrichtentechnik, die den Transport von Daten und Informationen über große Entfernungen ermöglicht und ohne Mikroelektronik als Basistechnologie für Computer- und Nachrichtentechnik ist hier praktisch kein Arbeitshandeln mehr möglich. Der fortgeschrittene Technikstand kann nun aber keinesfalls als ein Indiz angesehen werden, für einen in Zukunft verlangsamten Rationalisierungsprozeß in dieser Branche. Für eine solche Annahme bestehen hier noch zu viele Technisierungslücken und zu viele bisher nicht oder nur in Ansätzen realisierte Rationalisierungsprojekte. Ein Blick in die einschlägigen Branchenzeitschriften vermittelt hierüber ein eindrucksvolles Bild.

Für die Durchführung der Untersuchung sind die Rationalisierungsprozesse auf das Bankgewerbe als exemplarisches Forschungsfeld zu konkretisieren. Hierzu gehört zunächst, die Entwicklung der Arbeitsstrukturen und Arbeitsbedingungen in Banken und Sparkassen sowie in den Untersuchungsbetrieben im Gefolge zunehmender mikroelektronischer Technisierung nachzuzeichnen und die spezifische Situation jüngerer

Bankkaufleute in diesem Prozeß dazustellen. Für die betrieblichen und beruflichen Entwicklungschancen wichtig ist es ferner, mit welchen personalpolitischen Konzeptionen und Zielen die jungen Beschäftigten konfrontiert werden. In diesem Zusammenhang wird insbesondere auf die Bedingungen ihrer beruflichen und betrieblichen Einmündung bzw. Eingliederung (z.B. die Aus- und Weiterbildungssituation, die Gestaltung der Aufstiegslinien, die betrieblichen Personaleinsatzstrategien und die betrieblichen Formen der Personalrekrutierung) einzugehen sein.

Neben der Darstellung der objektiven Beschäftigungssituation junger Bankkaufleute, kommt es bei der Erforschung ihrer subjektiven Bewußtseinsstrukturen zum Komplex Rationalisierung und -betroffenheit vor allem auf ihre subjektive Bewertung der bisher im Unternehmen durchgeführten sowie der zukünftig anstehenden technisch-organisatorischen Veränderungen an. Das Erkenntnisinteresse richtet sich hierbei auf das Problembewußtsein, auf das Wissen der jungen Bankkaufleute in bezug auf die Entwicklung der menschlichen Arbeit und der betrieblichen Arbeitsbedingungen im Gefolge technisch-organisatorischer Rationalisierungsprozesse sowie darauf, wie sie persönlich mit diesen Prozessen umgehen. Aufgrund des erreichten Entwicklungsstandes und bereits vollzogener Verschmelzungen von bisher nur isoliert angewandten Systemen der Daten- und Textverarbeitung sowie neuer Informations- und Nachrichtentechniken ist die Technologie selber und die Anwendungsorganisation an einem Punkt angelangt, der eine vollkommene Umstrukturierung der Büro- und Verwaltungsarbeit möglicht macht. Für die Beschäftigten sind die betrieblichen Anwendungsformen dieser neuen Entwicklungen und erst recht die damit verbundenen Auswirkungen für ihre Arbeit - wenn überhaupt - häufig nur sehr schwer vorstellbar. Noch schwieriger als die Abschätzung der Entwicklung von Technik und Arbeitsorganisation im Betrieb ist es, den unternehmerischen Technik- und Organisationskonzepten eigene, soziale und menschengerechte Gesichtspunkte berücksichtigende

Arbeitsgestaltungsmaßnahmen entgegenzustellen und durchzusetzen. Eine Einflußnahme auf die Gestaltung von Technik und Arbeitsorganisation wird dadurch in vielen Betrieben vielfach nur sehr gering eingeschätzt. Hinzu kommt, daß aufgrund der ambivalenten und vielfältigen sowie häufig erst sehr viel später erkennbaren Folgen des zunehmenden Technikeinsatzes die Notwendigkeit zur Veränderung bestehender Arbeitsformen und sozialen Einbettung der Technik noch nicht durchgängig in den Belegschaften gesehen wird. Gerade im Bankgewerbe sind durch bestehendes Statusdenken und einer stark ausgeprägten Aufstiegsorientierung bei großen Teilen der Belegschaft hierbei Probleme zu erkennen. Wie junge Bankkaufleute vor dem Hintergrund ihrer spezifischen Situation die Notwendigkeit und die Möglichkeiten nach qualitativer Arbeitsanreicherung, der Erhaltung und Schaffung von Lernchancen, Dispositions- und Kooperationsmöglichkeiten sowie des Ausgleichs von Über- und Unterforderungen bei der Gestaltung der innerbetrieblichen Organisationsstrukturen beurteilen, stellt sich als Forschungsfrage. Dabei kommt es nicht darauf an, möglichst konkrete Formen einer sozialen, menschengerechten Arbeitsgestaltung zu benennen, das Forschungsinteresse richtet sich hierbei vielmehr auf das grundsätzliche Verständnis bei jungen Bankbeschäftigten hinsichtlich der sozialen Gestaltbarkeit der Arbeit.

1.1.2. Schulischer Qualifikationsschub

Betrachtet man die Entwicklung des bundesrepublikanischen Schulwesens in der Nachkriegszeit, so zeigt sich, daß immer mehr Schüler und Schülerinnen höher qualifizierende Schulen besuchen. Betrug der Schüleranteil in Volks- und Hauptschulen 1952 noch 79,3 %, 1984 besuchten nur noch 36,7 % diesen Schultyp. In den weiterführenden Schulen ist der Anteil im gleichen Zeitraum von 6,1 % auf 27,0 % (Realschule) und 13,2 % auf 27,2 % (Gymnasium) gestiegen. Integrierte Gesamtschulen besuchten 1984 insgesamt 4,6 % der Schüler

und Schülerinnen (vgl. GEW 1986, S. III/2 und III/8). Dabei läßt sich ein ganz besonderer schulischer Qualifikationssprung bei den Mädchen feststellen: Während noch 1960 weit mehr Jungen als Mädchen in den weiterführenden Bildungsgängen (etwa im Gymnasium) vertreten waren, haben die Mädchen inzwischen aufgeholt, z.T. haben sie die Jungen sogar überholt: Mädchen erwerben heute häufiger als Jungen einen Realschulabschluß oder das Abitur, sie haben dabei auch noch die besseren Zensuren. Mit diesem Prozeß ist verbunden, daß sich innerhalb von zwanzig Jahren die "Normalbiografie" gerade weiblicher Jugendlicher ganz erheblich verändert hat. Während 1960 nur 25,1 % der 16jährigen Mädchen eine Vollzeitschule besuchten, waren es 1980 67,1 % (vgl. FAULSTICH-WIELAND u.a. 1984, S. 120 ff.). Zugleich ist auch immer wieder deutlich geworden, daß Mädchen trotz besserer Schulabschlüsse die schlechteren Chancen auf dem Ausbildungs- und Arbeitsmarkt haben.

Dieser Qualifikationsschub, von dem die Mädchen besonders profitiert haben, wirkt in einer bisher ungeklärten Weise in das Beschäftigungssystem hinein. Die schulische Vorbildung der Auszubildenden hat sich insgesamt erhöht und die in Schule und Ausbildung erworbenen Befähigungen sind erheblich angestiegen.

Die Entwicklung der allgemein angestiegenen Schulqualifikationen findet im Bankgewerbe seit ca. Mitte der 70er Jahre einen sichtbaren Niederschlag. Zu wenig Ausbildungsplätze sowie merklich verschlechterte Berufsaussichten für Hochschulabsolventen führen seit diesem Zeitpunkt dazu, daß immer mehr Bewerber/innen mit Abitur eine Ausbildung zum Bankkaufmann bzw. zur Bankkauffrau anstreben. Aufgrund der großen Bewerberzahl (z.T. liegen über 20 Bewerbungen pro Ausbildungsplatz vor) können die Kreditinstitute diejenigen auswählen, die sie im Rahmen ihrer Personalrekrutierungsstrategien am geeignetsten für eine Ausbildung und spätere

Berufstätigkeit halten. Abiturienten und Abiturientinnen kristallisieren sich in dieser Konkurrenzsituation immer mehr als die Gewinnergruppe heraus. Die Folge davon ist, daß es seit ca. Mitte der 70er Jahre zu einer starken Umschichtung innerhalb der Ausbildungsstruktur im Kreditgewerbe kommt. Waren bis zu diesem Zeitpunkt Real- und Handelsschüler die dominante Gruppe der Auszubildenden, sind dies heute Abiturienten. Bei den Sparkassen, in denen knapp 50 % aller Bankkaufleute ausgebildet werden, stieg der Anteil der Auszubildenden mit Abitur oder vergleichbarer Ausbildung (Höhere Handelsschule, Fachoberschule) bei den neueingestellten Auszubildenden dabei wie folgt:

Tabelle 1.1. Schulische Vorbildung der Auszubildenden im Sparkassenbereich bei Neueinstellungen

Jahr	Abitur oder vergleichbare Vorbildung	Realschule Handelsschule
1972	ca 8 %	keine Angabe
1978	46,3 %	52,0 %
1979	41,0 %	55,2 %
1980	41,0 %	56,0 %
1981	43,5 %	keine Angabe
1982	48,5 %	49,2 %
1983	58,9 %	39,0 %
1984	65,5 %	32,6 %
1985	64,4 %	34,9 %
1986	73,0 %	keine Angabe

Quelle: Jahresberichte Deutscher Sparkassen- und Giroverband

Die Tabelle läßt eine deutliche Erhöhung des schulischen Qualifikationsniveaus im bankkaufmännischen Ausbildungsbereich erkennen. Dies deutet darauf hin, daß die Bildungsexpansion von den Bankunternehmen für ihre Nachwuchsre-

krutierung positiv aufgenommen wurde. Höhere Schulabschlüsse wurden in überproportionaler Weise bei der Ausbildungsplatzvergabe honoriert. Wenn man bedenkt, daß von den im Jahr 1972 im Sparkassenbereich beschäftigten Auszubildenden nur ca. 8 % eine über Realschulabschluß hinausgehende schulische Vorbildung hatten (vgl. Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Jahresbericht 1979, S. 65), zeigt dies deutlich den quantitativen Rahmen der gestiegenen schulischen Qualifikation der hier ausgebildeten und beschäftigten Arbeitnehmer auf. Da in den privaten und genossenschaftlichen Banken eine ähnliche Entwicklung stattfand, ist davon auszugehen, daß sich im gesamten Bankgewerbe eine erhebliche Umstrukturierung der Belegschaften gemessen an formalen Schulabschlüssen vollzieht.

Die höhere Schulbildung der Auszubildenden stellt sich nach Aussagen der Bankarbeitgeber und Bankverbände aber keineswegs völlig unproblematisch dar. Befürchtet wird insbesondere, daß hierdurch ein verstärkter Druck auf Aufstiegspositionen entsteht, dem aufgrund unklarer Entwicklungen im Bereich qualifizierter Arbeitsplätze nicht nachgekommen werden kann, daß die Sicherung der Personaldeckung im Bereich unterer und mittlerer Sachbearbeiterpositionen gefährdet wird und zu viele Auszubildende mit Hochschulreife nach Beendigung der Banklehre ein Studium beginnen. Diese ambivalente Wirkung der höheren Schulbildung für die Betriebe führt dazu, daß der Verdrängungswettbewerb, in dessen Verlauf Realschüler von Abiturienten aus der attraktiven Berufsausbildung zum Bankkaufmann herausgedrängt werden, keineswegs durchgängig ist. Vom Sparkassenverband wird den Unternehmen zu dieser Frage bereits seit mehreren Jahren eine bestimmte Quotierung empfohlen. "Es wird deshalb darauf ankommen, bei der jährlichen Einstellung von Auszubildenden unter Berücksichtigung der betrieblichen Belange und der gegebenen Arbeitsplatzmöglichkeiten eine gesunde 'Mischung'

hinsichtlich
- der Vorbildung
- des Geschlechts und
- der sonstigen Einstellungskriterien

anzustreben." (ASHAUER 1978, S. 320) Der erreichte Abiturientenanteil wird dabei bereits vielfach als zu hoch angesehen.

Ob und gegebenenfalls welche Probleme mit dem gestiegenen Anteil von Abiturienten/innen an den eingestellten Auszubildenden in den Banken und Sparkassen verbunden sind, gilt es in Erfahrung zu bringen. Dabei interessieren die Qualifikationsansprüche der Unternehmen ebenso wie die damit einhergehenden Veränderungen in den Chancenzuweisungen an die einzelnen Ausbildungsgruppen. Können Realschüler/innen im Gefolge des starken Eindringens von Abiturienten/innen in diesem Beruf überhaupt noch am beruflichen Fortkommen partizipieren? Wie geht der Weg nach der Ausbildung für die einzelnen Gruppen weiter? Finden hier neue Selektions- und Ausgrenzungsprozesse statt bzw. welche Integrationsbestrebungen werden unternommen? Aber nicht nur die objektiven Entwicklungen sind von Interesse. Wie die Beschäftigten aus den verschiedenen Schulabschlußgruppen mit den Strukturveränderungen umgehen, welche Ziele sie anstreben und welche Handlungsstrategien sie verfolgen sind auf der subjektiven Ebene die immer wieder auftauchenden Leitfragen.

1.1.3. Geschlechterrolle

Mit der Frage nach geschlechtsspezifischen Besonderheiten bei der Orientierung im Beruf ist der dritte Bezugspunkt dieser Untersuchung angesprochen: Die geschlechtliche Arbeitsteilung in der Gesellschaft und ihr Hineinwirken auf die Berufsansprüche und Berufschancen junger Bankkaufleute. Nicht entlohnte Hausarbeit, Familienarbeit und bezahlte

Erwerbsarbeit stehen nicht isoliert nebeneinander, sondern im engen Bezug zueinander. Das Zusammenwirken und Ineinandergreifen beider Bereiche ist als eine wesentliche Grundlage der bestehenden gesellschaftlichen Strukturen und somit auch der Situation von Frauen und Männern in der Erwerbsarbeit anzusehen. "Das Berufssystem mit seinen Anforderungen hat sich historisch auf dem Hintergrund der Teilung von beruflicher und familialer Arbeit bei ungebrochener Zuständigkeit der Frauen für die Hausarbeit entwickelt. Berufsarbeit baut auf der unentgeltlich geleisteten - die Ware Arbeitskraft herstellenden und wiederherstellenden - Arbeit der Frauen auf... Aus der strukturellen Unvereinbarkeit von Berufsarbeit und familialer Arbeit folgt für den Mann die alleinige Festlegung und Beschränkung auf die Berufsarbeit und für die Frauen die Einschließung in die Hausarbeit als primären Arbeitsbereich. Frauenberufe und Frauenerwerbstätigkeit sind - so neuere Analysen - durch einen mehrfachen Bezug zur unbezahlten Hausarbeit bestimmt" (TEUBNER 1985, S. 115).
Nun ist die aufgrund der Geschlechtszugehörigkeit erfolgte Rollenzuweisung in letzter Zeit immer mehr in Bewegung gekommen. "'Frau' will heute nicht mehr die überlebte Trennung in feste Geschlechterrollen, die Frauen immer den kleineren Zipfel von der Wurst zuteilt. ... "Frau" will die selbstverständliche partnerschaftliche Aufgaben- und Verantwortungsaufteilung in Beruf und Familie für Männer und Frauen" (DÄUBLER-GMELIN 1985, S. 9). So lautet die Position und die Forderung engagierter Frauen zur Herstellung gleicher Chancen für Frauen in Beruf und Gesellschaft. Als Hindernisse auf diesem Weg werden vor allem objektive Benachteiligungen von Frauen in Beruf und Gesellschaft angeführt. Verwiesen wird dabei auf folgende Hemmnisse:

- Offene und verdeckte Ausgrenzung von Frauen aus der beruflichen und betrieblichen Qualifizierung und Fortbildung;
- Benachteiligung beim Aufstieg in Führungspositionen;
- immer noch nicht erfolgte volle Verwirklichung des grundgesetzlich verbrieften Anspruchs auf Lohngleichheit;

- Propagierung "neuer Mütterlichkeit" aus dem Lager konservativer Politik;
- staatliche Sparpolitik im Vorschulbereich und (qualifizierter) Kinderbetreuungsmöglichkeiten;
- die weiterhin ungebrochene Weigerung der Männer, ihren Anteil an der Hausarbeit zu übernehmen;
- Benachteiligung von Frauen bei der Einstellung in männlich geprägten Branchen, Berufen und Bereichen;
- besonders starker Wegfall von "Frauenarbeitsplätzen" durch Fortschreiten der technisch-organisatorischen Rationalisierungsprozesse.

Als Notwendigkeit, um sich aus dieser benachteiligten Rolle herauszuentwickeln, wird eine gezielte und parteiische Frauenförderung auf allen gesellschaftlichen, besonders jedoch auf der betrieblichen Ebene betrachtet und gefordert. Als konkrete Fördermaßnahmen werden in diesem Zusammenhang wohl am meisten genannt und diskutiert:

- Aufstellung von betrieblichen Frauenförderplänen;
- Quotierungen bei Stellenbesetzungen und betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen;
- Schaffung stärkerer Durchlässigkeiten in der betrieblichen Arbeitsstrukturierung;
- Einrichtung von Stellen zur Frauenförderung (z.B. Frauenbeauftragte);
- frauengerechte Formen und Zugänge zu Qualifizierungs- und Fortbildungsveranstaltungen (z.B. Lage der Maßnahmen während der Arbeitszeit, Weiterbildung am Wohnort, Einrichtung von Kinderbetreuungsmöglichkeiten).

Die stärkere Einforderung in berufliche Erwerbsarbeit trifft aber scheinbar nicht nur auf der Ebene objektiver gesellschaftlicher und betrieblicher Strukturen auf gravierende Benachteiligungen, sondern auch auf der Ebene der

subjektiven Bewußtseinsstrukturen deuten sich hier eine Reihe von Widersprüchen, Ambivalenzen und Unsicherheiten an. Die klassische Rollenverteilung zwischen den Geschlechtern wird zwar heute in der Tat von der jüngeren Generation überwiegend abgelehnt (vgl. FAULSTICH-WIELAND/HORSTKEMPER 1985, S. 480). Die stärkere Hinwendung zur bezahlten Erwerbsarbeit von Mädchen und jungen Frauen bedeutet aber noch keineswegs eine gleichberechtigte Partizipation und Einforderung in außerhäusliche Berufsarbeit, sondern verbindet sich mit einer nur begrenzten Abkehr von Haus- und Familienarbeit. Von beiden Geschlechtern wird nach wie vor die stärkere Zuständigkeit von Männern für den Berufsbereich entweder gewollt, akzeptiert oder toleriert. Was hier letztendlich zutrifft und wie sich diese immer noch vorhandene weibliche Bereitschaft für die Zuständigkeit der Vereinbarung von Beruf und Familie im Bewußtsein, der Lebensplanung und in der Berufsorientierung junger Frauen niederschlägt, birgt noch viele offene Fragen. Unklar ist dabei insbesondere auch, in welcher Weise entworfene Vorstellungen und Handlungsstrategien beeinflußt werden, durch die erschwerten Bedingungen, die beruflichen Ziele und Wünsche umzusetzen (Lehrstellenmangel, Arbeitslosigkeit, drastische Erschwernisse bei derStudiumfinanzierung und nach wie vor bestehende geschlechtsspezifische Benachteiligungen in Beruf und Gesellschaft). Ob und wenn ja welche Rolle schulische Qualifikationen und Abschlüsse bei der Entwicklung von Lebensplänen und Handlungsstrategien spielen, ist in diesem Zusammenhang ebenfalls eine noch weitgehend unbeantwortete Frage. Es stellt sich z.B. die Frage, ob junge Frauen mit höherer schulischer Vorbildung auf gleichberechtigte berufliche Entwicklungsmöglichkeiten drängen. Oder aber: Wirken geschlechtsspezifisches Rollenverhalten im Zusammenwirken mit den bestehenden äußeren Rahmenbedingungen so nachhaltig, daß sie trotz höherer Schulqualifikation sich nach wie vor eher bescheiden und defensiv verhalten und sich hauptsächlich mit nachgeordneten, hierarchisch und qualifikatorisch niedriger angesiedelten Arbeitsplätzen zufrieden geben.

Im Bankgewerbe müssen sich die Frauen dabei mit einer Reihe von z.T. stark verfestigten, gegen sie gerichtete Strukturen, Arbeits- und Personaleinsatzformen auseinandersetzen.

Durch in Gesellschaft und Betrieb vorherrschende geschlechtsspezifische Arbeitsteilungsprozesse ist die Arbeit hier bereits historisch für Frauen durch erhebliche Benachteiligungen (z.B. Lohnabschläge, Ausbildungs- und Einstellungsbenachteiligungen) und Ungleichheiten in der betrieblichen Stellenbesetzung gekennzeichnet (vgl. hierzu LÖVINSON 1925, FUNK 1927, JANBERG 1958).

> "Der Beruf des Bankkaufmanns blieb jahrzehntelang eine Domäne des männlichen Geschlechts. Als Frauen in größerer Zahl in die Banken hineinkamen, waren es überwiegend Hilfskräfte für die Bedienung der Büromaschinen" (JANBERG 1958, S. 45).

> "Im ganzen hat es also den Anschein, daß Frauen auf banktechnischen Posten in größerer Anzahl zum ersten Male in der Welt während des Krieges (1914 - 1918) Verwendung gefunden haben." (LÖVINSON 1925, S. 58).

Wie Untersuchungen zur betrieblichen Situation von weiblichen Angestellten zeigen, sind Frauen in den personalplanerischen Überlegungen und Arbeitseinsatzstrategien der Banken jedoch auch heute noch keineswegs gleichberechtigte Arbeitnehmer/innen (vgl. HÖRNING/BÜCKER-GÄRTNER 1982, S. 123 ff; FAULSTICH-WIELAND u.a. 1984, S. 134; WELTZ u.a. 1979, S. 65 ff). Besonders an der für den innerbetrieblichen Aufstieg bedeutsamen Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen sind dabei deutliche Benachteiligungen festzustellen. So ergab z.B. eine innerhalb des Projekts "Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe" durchgeführte Befragung von 127 Bankangestellten (64 männlichen und 63 weiblichen) zur Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen folgendes Bild:

Tabelle 1.2. - Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen

Art der Veranstaltung	Von 64 männlichen Bankangestellten haben teilgenommen	Von 63 weiblichen Bankangestellten haben teilgenommen
Allgemeiner Fachlehrgang	34	9
Spezieller Fachlehrgang	27	21
Bank-/Sparkassen-akademie (Fach-wirt-Abschluß)	17	-
Verkaufsschulung	24	14
Rhetorik-Seminar	9	4
Führungskurs	13	2
Betriebliche Weiterbildungs-seminare	35	26
Sprachkurs	2	4

Quelle: Interne Unterlagen des HdA-Projekts "Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe". Das Projekt wurde von 1981 - 1984 an der Universität Dortmund durchgeführt.

Im Bereich der Sparkassenorganisation drückt sich das geschlechtsspezifische Chancendefizit von Frauen beim Besuch aufstiegsorientierter Weiterbildungsveranstaltungen folgendermaßen aus:

Tabelle 1.3. - Personal- und Ausbildungsstand von Sparkassenangestellten

	Beschäftigte insgesamt	davon: bankspezifisch Beschäftigte	darunter: Vollzeitkräfte	Auszubildende	Beschäftigte mit Sparkassenfachprüfung (Sparkassenbetriebswirt)
männlich	91.505	75.620	75.022	10.540	25.485
weiblich	122.137	94.080	70.794	13.090	2.974
insgesamt	213.642	169.700	145.816	23.630	29.459

Stand: 31.12.1985

Quelle: Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Jahresbericht 1985, S. 87 und persönliche Mitteilung des DSGV

Obwohl über 57 % der Beschäftigten in Sparkassen weibliche Angestellte sind und mehr Frauen als Männer in diesem Beruf ausgebildet werden, kehrt sich das Bild beim Besuch von aufbauenden Fortbildungsveranstaltungen hier völlig um. So sind nur ca. 10 % der Absolventen an den Sparkassenschulen (Abschluß: Sparkassenbetriebswirt) weibliche Beschäftigte.

Ein sicherlich gewichtiger Grund für diese ungleich ausgerichtete Personalstruktur und die beruflichen Benachteiligungen weiblicher Bankkaufleute ist die wohl nicht nur in Banken und Sparkassen vorzufindende geschlechtsspezifisch ausgerichtete Personalpolitik. Frauen wird im Einklang mit traditionellen Rollenzuweisungen schwerpunktmäßig ein Engagement in Haus- und Familienarbeit bei gleichzeitig reduziertem beruflichen Einsatz zugeschrieben. Folge hiervon ist, daß ihre berufliche Entwicklung sehr viel restriktiver gehandhabt wird als dies bei männlichen Angestellten der Fall ist. Für die betroffenen weiblichen Bankangestellten verbindet sich mit dieser Praxis eine zunehmende Verschlechterung ihrer qualitativen Arbeitssituation und soziale Absicherung. Sie verbleiben mehrheitlich in wenig entwicklungsfähigen, vorwiegend ausführenden Arbeitsbereichen und sind damit einer erhöhten Gefahr ausgesetzt, in ihrem inhaltlichen Arbeitshandeln von Rationalisierungsprozessen eingeholt zu werden.

Von Unternehmensseite (und vielfach auch in den Belegschaften selbst und den betrieblichen Interessenvertretungen) werden die geschlechtsspezifisch geprägten Personalstrukturen nun aber in aller Regel nicht als objektive Benachteiligungen oder sogar gesteuerte Prozesse betrachtet oder interpretiert. Man schreibt von dieser Seite den weiblichen Angestellten insgesamt eine geringere Qualifizierungs- und Weiterbildungsbereitschaft zu als den männlichen Angestellten und verweist damit einseitig auf den subjektiven Willen der Frauen.

Ob die höhere schulische Qualifikation der weiblichen Beschäftigten auch zu einem höheren Selbstbewußtsein im Beruf führt und dazu beiträgt, Benachteiligungen aufzuheben, gehört zu den Fragen, die in dieser Untersuchung näher behandelt werden sollen. Welche Verflechtungen dabei zwischen objektiven Benachteiligungen und subjektiver Willensebene bei jüngeren Bankkauffrauen bestehen, gilt es zumindest zum Teil zu ergründen.

1.1.4. Interessenvertretung

Ziel aller kapitalistisch organisierter Produktions- und Wirtschaftsprozesse ist die Erwirtschaftung von Gewinn. Von Arbeitgeberseite wird dementsprechend die Organisation und Gestaltung von Produktion und Arbeit stets unter der Prämisse angegangen, die betriebliche Arbeit unter den Bedingungen und Gesetzmäßigkeiten kapitalistischer Konkurrenzsituationen wirtschaftlich optimal zu gestalten. Der Mensch fungiert in diesem System in erster Linie als Produktions- und Kostenfaktor, der möglichst wirtschaftlich in den Arbeitsprozeß einzubinden ist. Daß Arbeiter und Angestellte vor allem auch soziale Wesen sind,wird dabei nur soweit zur Kenntnis genommen, wie dies zur Steigerung des Gewinns sowie zur Absicherung und zum Funktionieren dieses Systems erforderlich ist. Was den abhängig Beschäftigten dabei zugestanden wird, richtet sich vor allem nach den jeweiligen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Wertmaßstäben, dem unternehmerischen Selbstverständnis und Managementgrundsätzen (Stichworte: Human-Relation und unternehmerische Sozialtechniken) sowie den von den Arbeitern und Angestellten und ihren Interessenvertretungen erreichten und erkämpften materiellen und sozialen Errungenschaften.

Prägendes Strukturmerkmal der Interessenvertretung ist die als Dualismus bezeichnete institutionelle Trennung

von Betriebsrat und Gewerkschaft (vgl. DÄUBLER 1978, S. 53 und MÜLLER-JENTSCH 1983, S. 383). Der Betriebsrat ist durch dieses duale System der Interessenvertretung formell nicht in die gewerkschaftliche Organisation eingebunden, sondern rein rechtlich ein eigenständiges Organ. Er wird von der gesamten Belegschaft gewählt und ist als ausschließlich betriebliches Organ auch nicht verpflichtet, gewerkschaftliche Beschlüsse oder Weisungen zu befolgen. Auf der anderen Seite sind zwischen den Betriebsräten und der Gewerkschaft vielfältige Beziehungen und enge Kooperationen unerläßlich (z.B. bei der Umsetzung und Ausfüllung von Tarifverträgen, Vermittlung von Sach- und Expertenwissen, Unterstützung bei Verhandlungen durch hauptamtliche Gewerkschaftsfunktionäre), so daß hier zwar eine rechtliche aber keine faktische Trennung in der Interessenvertretung vorliegt. Dennoch: Dem dualen System der Interessenvertretung kommt bei der Entwicklung von Interessenvertretungshandeln und -vertretungskultur eine außerordentlich wichtige Bedeutung zu. Es impliziert, daß es sich bei der unmittelbaren Gestaltung der betrieblichen Arbeit und Arbeitsstrukturen um rein innerbetriebliche Angelegenheiten handelt. Gewerkschaften haben sich bei diesen Gestaltungsprozessen - wenn überhaupt - ausschließlich auf das Abstecken von tarifvertraglichen Rahmenregelungen zu beschränken. Jegliche Aktivitäten mit direktem Betriebsbezug kommen bei dieser Form der Interessenvertretung sehr schnell in die Nähe der "innerbetrieblichen Einmischung". Der Umgang mit technisch-organisatorischen Rationalisierungsvorgängen und personalpolitischen Fragen im Betrieb gehört eben gerade zu diesen "sensiblen" Regelungsbereichen. Die betriebliche Nähe als Interessenvertretung verkörpern in diesen Fragen die Betriebs- und Personalräte. Ihnen obliegt es, im Rahmen ihrer Mitbestimmungsaufgaben die betrieblichen Strukturen konkret mitzugestalten.

Wie Betriebs- und Personalräte mit diesen Gestaltungsaufgaben umgehen, in welchem Maße sie hier gewerkschaftliche

Positionen und Zielvorstellungen in die betriebliche Diskussion einbringen oder andere Wege gehen, spielt für die Entwicklung kollektiver Interessenvertretung insgesamt eine große Rolle. Denn hierbei stehen auch immer Fragen der Einheit von kollektiver Interessenvertretung auf dem Prüfstand. Insofern hat die Politikausrichtung von betrieblicher und gewerkschaftlicher Interessenvertretung hier generell auch eine machtentfaltende Wirkung. Für gewerkschaftliches und betriebliches Interessenvertretungshandeln haben hier stattfindende Entwicklungen eine gewisse Signalwirkung, denn sie geben Auskunft über die jeweiligen interessenvertretungsrelevanten Handlungsmöglichkeiten.

Für die in dieser Arbeit interessierende Frage nach den Ausgangsbedingungen und der Entwicklung von Interessenvertretungshandeln vor dem Hintergrund der spezifischen Situation und Interessenorientierung junger Bankkaufleute, bedeutet dies, daß außer auf die objektive Beschäftigungssituation und ihre subjektive Widerspiegelung in den Bewußtseinsstrukturen der jungen Angestellten vor allem auch auf typische Strukturen und Ausprägungen der Interessenvertretung sowie auf Orientierungen und die Haltung der Untersuchungsgruppe innerhalb der Interessenvertretungsprozesse einzugehen sein wird. Wie werden Interessengegensätze von den Beschäftigten bei der betrieblichen Umsetzung von Rationalisierungen und der Gestaltung der Arbeit wahrgenommen? Bringen sie sich in diese Prozesse ein und wie bewerten sie gewerkschaftliches und betriebliches Interessenvertretungshandeln in diesen Fragen? Besonderes Augenmerk soll in diesem Zusammenhang darauf gelegt werden, den Stellenwert von kollektiver Interessenvertretung bei jungen Bankkaufleuten zu skizzieren.

Als zweiter Forschungsschwerpunkt stellt sich dann, die Strukturen der Interessenvertretung in Banken und Sparkassen sowie in den Untersuchungsbetrieben so herauszuarbeiten, daß der interessenvertretungsspezifische Istzu-

stand und das hier vorherrschende Umfeld für kollektive Interessenvertretung deutlich werden. Dabei ist insbesondere danach zu fragen, welchen Stellenwert Rationalisierungsfragen in der Vertretungsarbeit haben, wie mit geschlechtsspezifischen Fragestellungen umgegangen wird und durch welches atmosphärische Umfeld kollektive Interessenvertretung geprägt wird. Obwohl bisher keine zusammenhängenden, aussagekräftigen Analysen über interessenvertretungsspezifische Strukturen und über den Istzustand von Interessenvertretung in Banken und Sparkassen vorliegen, lassen einige in der Literatur vorzufindende Aussagen zum Problemkreis "Interessenvertretung und Rationalisierung" darauf schließen, daß Interessenvertretung vor allem auf der betrieblichen Ebene hier über ein Schattendasein noch nicht hinausgekommen ist. "Interessengegensätze zwischen Kapital und Arbeit, so sehr diese nach außen hin in den letzten Jahren artikuliert werden, spielen im betrieblichen Prozeß der Systementwicklung und der Ausgestaltung neuer, technisch unterstützter und gesteuerter Arbeitsprozesse, so gut wie keine Rolle, d. h. sie konnten bisher zumindest nicht in alternative Gestaltungsvorschläge für die Nutzungsformen neuer Technologien und für den Neuzuschnitt von Arbeitsstrukturen vor Ort umgesetzt werden" (BAETHGE/OBERBECK 1986, S. 79/80). Auch Grünewald kommt in seiner Untersuchung über den Einsatz elektronischer Datenverarbeitung im Bankgewerbe zu einem ähnlichen Ergebnis (vgl. GRÜNEWALD 1984, S. 29).

Entwicklungsschritte und Differenzierungen im Umgang mit Rationalisierungsfragen auf Seiten der Interessenvertretungen wird in diesen Untersuchungen nicht nachgegangen. Hier scheint in den letzten Jahren aber durchaus "etwas" in Bewegung gekommen zu sein, wie einige neuartige Betriebs- und Dienstvereinbarungen zu diesem Problembereich erkennen lassen. Mit der Erkenntnis, daß die Einführung und das Fortschreiten von neuen Technologien auf der betrieblichen Ebene vielfältige organisatorische und auch technische

Gestaltungsalternativen ermöglicht und dem auf Gewerkschaftsseite vollzogenen Klärungs- und Willensprozeß zur aktiven Mitgestaltung dieser Gestaltungsspielräume, scheint sich auch bei Betriebs- und Personalräten eine stärkere Einforderung in diese Fragen zu ergeben. Denn über traditionellen Rationalisierungsschutz hinaus, zielen diese Vereinbarungen erstmals auch auf eine maßgebliche aktive Einbeziehung der betrieblichen Interessenvertretungen in die Gestaltungsprozesse selbst. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang z.B. der Abschluß entsprechender Vereinbarungen in der Commerzbank (1983), der Deutschen Genossenschaftsbank (1985) und der Raiffeisenbank Nürnberg (1986). Auf welche subjektiven und objektiven Strukturen und Problemsituationen der Anspruch nach Gestaltung von Arbeit und Technik in den Interessenvertretungen selbst trifft und welcher Handlungsbedarf und welches Problembewußtsein hierbei aus der Perspektive jüngerer Bankkaufleute zu erkennen ist, stellt sich in diesem Zusammenhang als Forschungsfrage.

2. Zur Untersuchungsmethode

Das Erkenntnisinteresse dieser Untersuchung richtet sich darauf, subjektive Sichtweisen und objektive Beschäftigungssituationen von jungen Bankkaufleuten und Interessenvertretung im Bankgewerbe so nah wie möglich aufeinander zu beziehen. Der Arbeit liegt damit ein Forschungsverständnis zu Grunde, das davon ausgeht, daß Interessenvertretungshandeln nicht global von theoretischen und abstrakten Begriffen und Theorien auszugehen hat, sondern vielmehr auch an den tatsächlichen Erfahrungen, Vorstellungen und Bedürfnissen der Betroffenen anknüpfen muß. Mit dieser Ausgangssituation ist auch der zentrale methodische Anspruch formuliert: Es müssen Daten erhoben werden, die eine differenzierte Analyse subjektiver Interessenorientierungen und objektiver Lebenslagen ermöglichen und Schlußfolgerungen zulassen, über den Zustand bankspezifischer Interessenver-

tretung sowie auf Anforderungen an eine zukunftsweisende Interessenvertretungsarbeit aus der Perspektive junger Bankbeschäftigter hinweisen. Erforderlich sind damit unterschiedlich methodische Zugriffe auf die verschiedenen Aspekte des Gegenstandsfeldes - und ihre anschließende interpretative Integration. Aufgrund dieser Ausgangssituation wurde ein Forschungskonzept entworfen, das sich knapp wie folgt skizzieren läßt:

Vorstellungen, Orientierungen und Sichtweisen junger Bankkaufleute über ihre berufliche Situation und ihre Lebensplanung zu erfassen, setzt voraus, daß diese bereits gewisse berufsspezifische Erfahrungen gewonnen haben und hierauf bezogen eigene Zielperspektiven erkennen lassen. Da im Rahmen der Forschungsarbeiten keine Untersuchung mit repräsentativem Charakter möglich ist, wird entsprechend der Arbeitskapazität eine Begrenzung des Forschungsfeldes auf ca. 100 - 120 Befragungspersonen vorgenommen. Um den betrieblichen und interessenspezifischen Rahmen vergleichbar zu halten, wird eine Kohortenanalyse in ca. 3 oder 4 Bankunternehmen (je nach Unternehmensgröße) angestrebt. Für die Umsetzung der Untersuchungsziele (Erfassung schulabschlußbezogener und geschlechtsspezifischer Besonderheiten in den subjektiven Bewußtseinsstrukturen und objektiven Berufssituationen) werden Bankkaufleute als geeignet angesehen, die ca. 5 bis 6 Jahre Berufserfahrung nach Beendigung ihrer Ausbildung besitzen. Diese Vorgabe verspricht zum einen eine ausreichende statistische Verteilung nach den Untersuchungsmerkmalen Schulbildung und Geschlecht und zum anderen auch das Sichtbarwerden von gruppenspezifischen Unterschieden in den Berufssituationen und Verhaltensweisen.

Für die Ermittlung der subjektiven Sichtweisen wird ein zweistufiges Verfahren gewählt. Zunächst sollen alle in die Untersuchung einbezogenen Bankkaufleute mittels eines weitgehend standardisierten Fragebogens interviewt werden.

Befragt werden sollen dabei alle Bankkaufleute, die in den Jahren 1978 und 1979 in den Untersuchungsbetrieben in eine berufliche Ausbildung eintraten und sich zum Zeitpunkt der Untersuchung (1986) noch im Ausbildungsunternehmen befinden. Dies sind von ehemals 154 Auszubildenden noch 104 Bankkaufleute. Auf dieser Basis sollen dann nach einer mittels statistischer Verfahren durchgeführten Auswertung und Aufarbeitung der Interviews in einer systematischen Zufallsauswahl eine begrenzte Anzahl junger Frauen und Männer für ein ausführliches qualitatives Interview ausgewählt werden. In dieser Untersuchungsphase werden elf Intensivinterviews durchgeführt.

Die spezifischen beruflichen und betrieblichen Rahmenbedingungen, die den Berufsalltag der befragten Bankkaufleute prägen, sollen in einer fallstudienartigen Analyse ermittelt werden, in die sowohl Experteninterviews als auch die Auswertung betrieblicher Materialien einbezogen werden. In dieser Analyse wird insbesondere einzugehen sein auf:

- Typische Entwicklungslinien in der technisch-organisatorischen Rationalisierung im Bankgewerbe sowie die Einordnung des in den Untersuchungsbetrieben vorgefundenen Rationalisierungsstandes.

- Die konkrete Situation junger Bankkaufleute im Gefolge der Rationalisierungsprozesse sowie die Formulierung des gruppenspezifischen sozialen Handlungs- und Regelungsbedarfs.

- Die Bedingungen der beruflichen Einmündung und Eingliederung (z.B. die Ausbildungs- und Weiterbildungssituation, Aufstiegslinien, betriebliche Personaleinsatzstrategien) sowie die betrieblichen Formen der Personalrekrutierung und die gruppenimmanenten Beschäftigungschancen.

- Typische Strukturen innerhalb der betrieblichen Interessenvertretungsarbeit im Bankgewerbe und in den Untersuchungsbetrieben sowie die Ausprägung der gewerkschaftlichen Interessenvertretung unter besonderer Berücksichtigung der Belange der Untersuchungsgruppe.

Ausgehend von den spezifischen Bedingungen für die betrieblichen und beruflichen Entwicklungschancen junger Bankkaufleute sowie ihrer subjektiven Interessenorientierung sollen dann Schlußfolgerungen für die Interessenvertretungsarbeit abgeleitet werden. Der erste Arbeitsschritt hierfür soll darin bestehen, die im Verlauf der Arbeit auf den verschiedenen Untersuchungsebenen dargestellten Strukturmerkmale, Partizipationsansprüche und Handlungspotentiale der Beschäftigten zusammenzuführen und zu einer Charakterisierung des Istzustandes der Interessenvertretung und der Anforderungen an Interessenvertretung aus der Perspektive junger Bankbeschäftigter zu verdichten. Ein Teilergebnis hierzu wäre eine Defizitanalyse in den Handlungsfeldern

- neue Technik/Arbeitsgestaltung,
- Aus- und Weiterbildung,
- Geschlechtsspezifik.

Auf der Grundlage dieser Defizite, den besonderen Problemlagen und Strukturbedingungen von Interessenvertretung im Bankgewerbe sind anschließend Überlegungen anzustellen, mittels welcher Maßnahmen betriebliche und letztendlich auch überbetriebliche Interessenvertretung erfolgreich auf die Problemsituationen junger Bankkaufleute einzuwirken vermag. Zur Ergänzung der Materialbasis und insbesondere zur Erstellung einer Typologie der betrieblichen Interessenvertretungsarbeit im Bankgewerbe ist beabsichtigt, zusätzlich auch Material aus dem Projekt "Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten" zu verarbeiten. Dies sind insbesonders 11 transkribierte qualitative Leitfadeninterviews mit Vertretern betrieblicher Interessenvertretungen aus Banken und Sparkassen.

Im folgenden werden die Schritte des methodischen Vorgehens im einzelnen erläutert.

2.1. Untersuchungsfeld

Im Herbst 1985 fanden erste Kontaktaufnahmen zu einigen Banken und Sparkassen in der Bundesrepublik statt. Dabei konnte auf eine Reihe von Vorinformationen und Kontakten zurückgegriffen werden, die der Verfasser im Rahmen des Forschungsprojekts "Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe" erworben hatte. Das Projekt wurde von 1981 bis 1984 an der Universität Dortmund durchgeführt und befaßte sich ebenfalls mit Rationalisierungsprozessen im Bankgewerbe. Aus dem Kreis der kontaktierten Unternehmen wurden Ende 1985 zwei Banken und eine Sparkasse für die Durchführung der Untersuchung ausgewählt. Bei der Auswahl spielte ausschließlich die begrenzte Arbeitskapazität eine Rolle. Als Untersuchungsbetriebe wurden festgelegt:

Eine Städtische Sparkasse in einer Großstadt des rheinisch-westfälischen Industriegebietes
(Fall A)

Eine große Volksbank in einer hessischen Großstadt
(Fall B)

Eine mittlere Volksbank in einer badenwürttembergischen Großstadt.
(Fall C)

Aus diesem Verfahren der Fallauswahl ergibt sich bereits, daß mit der Untersuchung kein Anspruch auf statistische Repräsentativität gestellt werden kann.

Um die Gruppe der jungen Bankkaufleute mit Berufserfahrung zu erreichen, wurde das Verfahren der Kohortenanalyse gewählt: Es sollte eine Gesamterhebung all der jungen Frauen und Männer, die in den Jahren 1978 und 1979 in den entsprechenden Instituten eine berufliche Ausbildung begannen,

durchgeführt werden. Von 154 jungen Leuten, die in diesen beiden Jahren in ein Ausbildungsverhältnis eintraten, waren im Frühjahr 1986 noch 108 im gleichen Betrieb beschäftigt. Von diesen 108 konnten 104 befragt werden; drei fielen wegen Krankheit aus, außerdem gab es eine Verweigerung. Es ist damit gelungen, die Gesamterhebung von zwei Einstellungsjahrgängen beinahe lückenlos durchzuführen. Davon abzuziehen sind natürlich diejenigen, die zwischenzeitlich aus den Betrieben ausgeschieden sind. Tab. 2.1.schlüsselt dies für die einzelnen Institute auf. Tab. 2.2. zeigt, daß bei Abiturienten beiderlei Geschlechts der Anteil der Ausgeschiedenen (mit 43 %) besonders hoch ist. Zusatzbefragungen haben ergeben, daß die allermeisten von ihnen nach Abschluß der Lehre ein Studium aufgenommen haben. Darüber hinaus zeigt Tab. 2.2., wie sich Geschlechtszugehörigkeit und Schulabschlüsse in dieser Kohorte verteilen: Bei den "Verbliebenen" finden sich etwa zur Hälfte Frauen und Männer; ein gutes Drittel verfügt über das Abitur, die anderen haben fast alle einen mittleren Bildungsabschluß. Sowohl die Gesamtzahl der Befragten als auch diese Verteilungen ermöglichen es, einfache statistische Verfahren der Hypothesenprüfung anzuwenden und auf diese Weise nach dem Einfluß der Geschlechtszugehörigkeit und des Schulabschlusses auf die Einstellungen der Bankkaufleute zu fragen.

Tabelle 2.1. - Einstellungsjahrgänge 1978 und 1979:
Eingestellte und verbliebene Beschäftigte

Institut	Eingestellte Auszubildende 1978 und 1979			Davon 1986 noch im Unternehmen beschäftigt			in % der Eingestellten
	weiblich	männlich	Gesamt	weiblich	männlich	Gesamt	
Fall A: Sparkasse NW	50	44	94	41	33	74	79 %
Fall B: Volksbank Hessen	23	24	47	9	15	24	51 %
Fall C: Volksbank BaWü	8	5	13	5	5	10	77 %
Gesamt	81	73	154	55	53	108	70 %

Quelle: Personalstatistiken der Unternehmen

Tabelle 2.2. - Einstellungsjahrgänge 1978/1979 - nach Schulabschluß und Geschlecht

	1978/1979 eingestellte Beschäftigte			1986 noch im Unternehmen Beschäftigte			in %
	weiblich	männlich	Gesamt	weiblich	männlich	Gesamt	der Eingestellten
Hauptschulabschluß	3	2	5	2	2	4	80 %
Mittlerer Bildungsabschluß	45	36	81	36	29	65	80 %
Abitur	33	35	68	17	22	39	57 %
Gesamt	81	73	154	55	53	108	70 %

Quelle: Personalstatistiken der Unternehmen

2.2. Standardisierte Interviews

Um Einstellungen und Bewußtseinsstrukturen der jungen Bankkaufleute zu ermitteln, wurde zunächst ein standardisierter Fragebogen entwickelt. Bei der Planung und Entwicklung dieses Instruments war bereits klar, daß dies nur die erste Stufe eines zweistufigen Forschungsvorgehens sein würde: An die standardisierte Befragung, die Einstellungen nur in normiert-grober Weise ermitteln kann, werden sich intensive qualitative Interviews (vgl. 2.3.) anschließen. Der standardisierte Fragebogen umfaßt insgesamt 36 Seiten, in ihm werden vor allem die weiter vorn angesprochenen Einstellungskomplexe operationalisiert:
(1) Zum Komplex Lebensplanung und berufliches Selbstverständnis wird u.a. eine Ordinalskala vorgelegt, um die Bedeutung des Berufs in Relation zu Freizeit und Familie einzuschätzen. Darüber hinaus wird nach der familiären Lebensperspektive (Kinderwunsch) gefragt. Die weitergehende Betrachtung dieses z.T. sehr persönlichen Bereichs wurde den qualitativen Interviews vorbehalten. Deshalb finden sich im standardisierten Fragebogen hierzu auch nur drei Fragen.

(2) In differenzierter und umfangreicher Weise werden Einstellungen zur Rationalisierung und Arbeitsgestaltung abgefragt. Es wird sowohl ermittelt, welche Erfahrungen die Beschäftigten bisher damit gemacht haben als auch, welche Vorstellungen und Wünsche sie in diesem Feld entwickeln. Die Fragen gehen auf die Informationspolitik des Unternehmens bei Umstellungen ein und heben auch darauf ab, welchen Einfluß der Betriebs- bzw. Personalräte die Befragten bei organisatorisch-technischen Umstellungen wünschen. Dieser Komplex umfaßt im Fragebogen ca. 10 Seiten mit insgesamt etwa 50 Einzelfragen.

(3) Der Komplex Qualifizierung, Weiterbildung, Aufstieg wurde auf mehr als vier Seiten in etwa 10 Einzelfragen ermittelt. Dabei geht es vor allem um die bisherige

Beteiligung an Weiterbildungsmaßnahmen, um die Erfahrungen mit den Auswahlverfahren, um die künftige Weiterbildungs- und Aufstiegsplanung.

(4) Schließlich wird ebenfalls auf etwa vier Seiten gefragt, welche Erfahrungen die jungen Bankkaufleute bisher mit der Interessenvertretung der Arbeitnehmer (Betriebs- bzw. Personalrat, Gewerkschaften) gemacht haben und welchen Einfluß sie diesen Vertretungen zugestehen. In etwa 10 Einzelfragen läßt sich die Nähe bzw. Distanz zu gewerkschaftlichen Positionen sehr gut ermitteln.

Neben dieser Operationalisierung der vier Einstellungskomplexe enthält der Bogen Fragen, die die individuelle Lage der Befragten anhand bestimmter objektiver Merkmale erfassen: Für den familiären Bereich wird nach sozialer Herkunft, schulischem Bildungsgang und gegenwärtigem Familienstand gefragt; außerdem wird die berufliche Situation des Partners/ der Partnerin ermittelt. Für den betrieblichen Bereich wird die bisherige Karriere anhand von durchlaufenen Stationen und erreichtem Gehaltsniveau ermittelt.

Dieser standardisierte Fragebogen wurde in Vortests auf Dauer und Verständlichkeit geprüft und dann im Rahmen einer persönlichen Befragung eingesetzt: Im April und Mai 1986 fand in allen drei Instituten die Befragung der insgesamt 104 Bankkaufleute statt. Das einzelne Interview dauerte etwa zwei Stunden. Die Interviews wurden vom Verfasser, den beiden wissenschaftlichen Leitern des Projekts und von speziell trainierten studentischen Hilfskräften durchgeführt. Die einzelnen Institute unterstützten diese Befragung, indem sie die Durchführung während der Arbeitszeit erlaubten und organisatorische Hilfestellung leisteten.

Die Interviews wurden in der jeweiligen Bank in gesondert dafür zur Verfügung gestellten Räumen durchgeführt. Den

Befragten wurde zu Beginn Vertraulichkeit ihrer Angaben (insbesondere gegenüber dem Arbeitgeber) zugesichert. Die Interviews wurden in fast allen Fällen in einer offenen und vertrauensvollen Atmosphäre durchgeführt; den Befragten wurde abschließend angekündigt, daß man evtl. wegen eines längeren Gesprächs noch einmal auf sie zukommen werde. Die Auswertung dieser Befragung erfolgte mit dem sozialwissenschaftlichen Statistik-Programm SPSS im Universitäts-Rechenzentrum in Hamburg.

2.3. Qualitativ-biografische Interviews

Die Ermittlung der Einstellungs- und Bewußtseinsstrukturen der Beschäftigten stützt sich nicht allein auf die standardisierte Befragung von 104 Beschäftigten. Vielmehr wurden von diesen 104 in einer gesteuerten Zufallsauswahl elf ausgewählt und mit ihnen ein langes, ausführliches Gespräch geführt. Das Verfahren der Auswahl wird weiter unten erläutert, zunächst sollen Inhalte und methodisches Vorgehen bei den qualitativen Interviews erläutert werden:
Der bzw. die Befragte wurde zu einem ausführlichen Gespräch über ihre bisherigen beruflichen Erfahrungen und ihre künftige Lebensperspektive gebeten. Dieses Gespräch wurde auf

Tonband mitgeschnitten und anschließend transkribiert. Das auf diese Weise entstandene Textmaterial von 30 bis 60 Seiten pro Interview stellt das Material dar, das dann weiter ausgewertet und interpretiert wird. Bei der Anlage des Gesprächs wird zwei sehr verschiedenen Interview-Konzepten gefolgt: Im ersten Teil wurde das Gespräch als biografisch-narratives Interview geführt, im zweiten Teil hingegen als Leitfaden-Interview zu vorgegebenen Sachverhalten. Dies soll nacheinander erläutert werden:

(1) Während bei standardisierten Interviews der Befragte immer nur auf das reagieren kann, was die Sozialforscher vorgedacht haben, soll bei narrativen Interviews allein der Befragte bestimmen, was thematisiert wird. Vorgegeben wird hier lediglich, daß es um die bisherigen Berufs- und Lebenserfahrungen seit Eintritt in die Bank geht. Dies geschieht etwa durch die folgende Gesprächseröffnung:

> "Mich interessiert Ihr beruflicher Werdegang und die Erfahrungen, die Sie dabei gemacht haben. Wie hat das denn mit dem Beruf Bankkaufmann/frau eigentlich angefangen - und wie ist die Entwicklung bei Ihnen bis heute gelaufen?"

Dem Interviewpartner wird damit angesonnen, eine Teillinie seiner Lebensgeschichte - die Geschichte seines Berufs - zu erzählen. Andere Teillinien haben aber in dem Maße Relevanz, wie sie die Berufsbiografie beeinflussen bzw. von dieser beeinflußt werden. Dabei geht es in diesem Gespräch nicht zuletzt darum, die Verschränkung von Berufsbiografie und "privaten" Ereignissen zu erfahren. Aufgabe des Interviewers ist es jedoch zunächst einmal, das Gesichte-Erzählen in Gang zu halten, ohne dabei bereits spezifische inhaltliche Punkte herauszugreifen.
"Dies ist eine schwierige Aufgabe, da der Interviewer sich davor hüten muß, selbst Einzelthemen der Erzählung zu bestimmen oder bestimmte Darstellungen mit einer 'positiven'

Rückmeldung zu bekräftigen, andere dagegen durch irgendwelche Zeichen als irrelevant abzutun ...
Die Aufgabe des Interviewers ist es also, möglichst zu versuchen, dem Interviewpartner alle 'Optionen' offen zu halten, ihm zu gestatten, sich in seine eigene Geschichte zu verwickeln ..."(HERMANNS 1981, S. 98)

Idealerweise kommt es nach einer längeren Erzählphase zu einer Phase des Nachfragens. Hier soll der Interviewer eine verstärkte Aufmerksamkeit auf die Verbindung der beruflichen Biografie mit den privaten Lebensereignissen legen. Diese Regeln des narrativen Interviews werden nicht nur auf (vergangene) Erfahrungen, sondern auch auf die (künftige) Lebensperspektive angewandt. Auf diese Weise soll der Befragte stimuliert werden, seine Zukunftsvorstellungen zu erzählen. Falls das so angelegte Gespräch gelingt, so entsteht ein Text, der durch die Sichtweisen und Selbstinterpretationen des Befragten bestimmt wird. Ob sich darin die Themen der Forscher (Rationalisierung, gewerkschaftliche Interessenvertretung, Weiterbildung) wiederfinden, muß sich zeigen.

(2) Der zweite Teil des Gesprächs wird als Leitfaden-Interview geführt. Dem liegt zugrunde, daß die standardisierte Befragung bereits ausgewertet vorlag und daß einige auffällige Ergebnisse aus den Daten allein nicht hinreichend interpretierbar erschienen. Den Gesprächspartnern wurden fünf solcher Ergebnisse präsentiert und um ihre Einschätzung gebeten: "Wie erklären Sie sich diese Datenlage?"

Im einzelnen handelte es sich um

- extreme geschlechtsspezifische Unterschiede in der Bereitschaft, für eine evtl. Kinderversorgung "kürzer zu treten".
- die Abhängigkeit der Berufskarriere von schulischer Vorbildung und Geschlecht.
- geschlechtsspezifische Differenzen in der Weiterbildungsbeteiligung.

- eine insgesamt geringe Befürchtung gegenüber Rationalisierungsprozessen.
- eine insgesamt große Distanz gegenüber den Gewerkschaften.

Die Aussagen der Befragten werden entsprechend der vorgegebenen Themenbereiche ausgewertet: Die standardisierten Ergebnisse sollen in ihren jeweiligen Themenkomplexen durch diese Aussagen ergänzt, evtl. auch interpretativ aufgeschlüsselt werden.

(3) Zur Bestimmung der Gesprächspartner für die qualitativen Interviews mußte ein Auswahlverfahren gefunden werden, das sicherstellt, daß eine möglichst große Vielfalt von Meinungen und Sichtweisen auch bei einer relativ kleinen Zahl von Interviews (ca. 10) noch vertreten ist. Dies wurde über eine gesteuerte Zufallauswahl sichergestellt, die von den Ergebnissen der standardisierten Befragungen ausging. Aufgrund der Fragestellung der Untersuchung war gleichsam von Beginn an gesetzt, daß Bankkaufleute unterschiedlichen Geschlechts und unterschiedlichen Schulabschlusses auch in der qualitativen Befragungsrunde vertreten sein müssen.

Die Auswertung der standardisierten Befragung zeigte nun, daß sich die jungen Bankkaufleute nach einem weiteren Merkmal deutlich unterscheiden: Bereits drei bis vier Jahre nach Abschluß der Ausbildung unterscheiden sich die Befragten erheblich nach ihrem bisherigen Berufserfolg, nach dem Stand ihrer "Karriere". Das Spektrum erstreckt sich von der einfachen Kundenbedienung in einer Zweigstelle bis hin zu hochqualifizierten Sachbearbeitertätigkeiten in Stabsabteilungen. Operationalisiert man diesen Berufserfolg anhand der Gehaltsgruppe, so ergibt sich die folgende Verteilung: (vgl. Tab. 2.3.)
Diese Tabelle zeigt zum einen eine gewisse Abhängigkeit des "Erfolgs" sowohl von der schulischen Vorbildung als auch von der Geschlechtszugehörigkeit. Für die Auswahl der Fälle ist hier von entscheidender Bedeutung, daß wiederum alle Felder besetzt sind, so daß auch für jede Kombination ein qualitatives Interview möglich ist.

Tabelle 2.3. - Befragte nach Geschlecht, Schulabschluß und Berufserfolg

	weiblich		männlich		
	Abitur	ohne Abitur	Abitur	ohne Abitur	Gesamt
wenig Erfolg	2	12	5	7	26
mittlerer Erfolg	9	19	4	12	44
hoher Erfolg	6	5	14	9	34
Gesamt	17	36	23	28	104

Aus forschungsökonomischen Gesichtspunkten wurde angestrebt, alle qualitativen Interviews in einem Untersuchungsbetrieb durchzuführen. Da alle zwölf Kombinationen auch im Unternehmen A - der nordrhein-westfälischen Sparkasse - aufzufinden sind (vgl. Tab. 2.4.) war die Ausgangsmatrix für die Zufallsauswahl der Teilnehmer/innen an den qualitativen Interviews gesetzt.

Tabelle 2.4. - Befragte nach Geschlecht, Schulabschluß und Erfolg am Institut A (Sparkasse in NRW)

	weiblich		männlich		
	Abitur	ohne Abitur	Abitur	ohne Abitur	Gesamt
wenig Erfolg	2	10	2	5	19
mittlerer Erfolg	6	12	1	9	28
hoher Erfolg	5	4	8	8	25
Gesamt	13	26	11	22	72

Pro Feld wurden per Los ein Interviewpartner (und ein "Ersatz") bestimmt, so daß insgesamt zwölf qualitative Interviews vorgesehen waren. Die Ausgewählten wurden brieflich informiert und um ihre Mitarbeit gebeten. Zehn von ihnen stimmten sofort zu, in zwei Fällen kam aus unterschiedlichen Gründen (Krankheit, Verweigerung) die Zweitwahl zum Zuge. Auch diese beiden stimmten einer Gesprächsteilnahme zu.

Die qualitativen Interviews wurden im Januar 1987 in den Räumen der Universität Essen durchgeführt. Diese Räumlichkeit wurde gewählt, um die Distanz zum Betrieb und der Vertraulichkeit des Gesprächs auch durch den äußeren Rahmen Nachdruck zu verleihen. Die Sparkasse stellte für die Anfahrt und das Interview die Teilnehmer/-innen von der Arbeit frei. Weil im Interview auch geschlechtsspezifische Thematiken (insbesondere im Bereich der privaten Lebensplanung) angesprochen werden sollten, schien es ratsam, Frauen von Frauen und Männer von Männern interviewen zu lassen. Ein Interview kam nicht zustande und konnte auch nicht nachgeholt werden: Ein männlicher Abiturient mit mittlerem Erfolg ist daher nicht vertreten. Alle anderen elf Interviews wurden durchgeführt, transkribiert und in die weitere Auswertung einbezogen.

2.4. Expertengespräche und ergänzende Materialien

In welchen betrieblichen und berufsperspektivischen Rahmen die subjektiven Meinungen, Vorstellungen und Erfahrungen der befragten Bankkaufleute eingebunden sind, ist mit den teilstandardisierten und qualitativ-biografischen Erhebungen nicht zu ermitteln. Um hier Einblick zu gewinnen, wurde ein weiterer Erhebungsschritt notwendig. Als geeignetes empirisches Vorgehen für diese Aufgabenstellung wurden qualitative Leitfadeninterviews mit Experten aus den Unter-

suchungsbetrieben und den Interessenvertretungsorganisationen der Arbeitnehmer/innen und die Sammlung und Auswertung weiterer Materialien und Daten angesehen. Mit diesen Interviews sollte etwas hinter die "Kulissen" geguckt werden und die Praxis in den Unternehmen in den für die Untersuchung wichtigen Fragen verdeutlicht werden. Mittelpunkte der Expertengespräche waren die Fragenkomplexe:

1. Rationalisierungsdynamik im Unternehmen und Rationalisierungsverständnis bei den betrieblichen Akteuren

Hier interessierten zunächst die Schwerpunkte der technisch-organisatorischen Rationalisierungen in den Unternehmen und zwar sowohl die in der Vergangenheit durchgeführten als auch die für die Zukunft geplanten. Ziel dieser Fragen war es, den Anwendungsstand der mikroelektronischen Informations- und Kommunikationstechnik zu ermitteln und die Grundzüge der Arbeitsorganisation in den Untersuchungsbetrieben zu erfassen. Hauptsächliche Ansprechpersonen für diese Erhebungen waren die Abteilungsleiter der Bereiche Organisation und EDV. Für das Problemverständnis der befragten Bankkaufleute zum Komplex "Betriebliche Rationalisierung" ist es des weiteren nicht unwichtig, welche Auffassungen bei den für diese Fragen zuständigen betrieblichen Stellen vorherrschen. Hierin verkörpern sich quasi die "offiziellen" im Betrieb vertretenen Meinungen und Positionen. Bestandteil der Interviews zu diesem Komplex war dementsprechend nicht nur eine reine Bestandsaufnahme der betrieblichen Rationalisierungsdynamik, sondern es wurde auch nach den Auswirkungen, Problemen und den unternehmerischen sowie interessenvertretungsrelevanten Handlungsweisen gefragt, die im Zusammenhang mit den betrieblichen Rationalisierungsprozessen gesehen bzw. für notwendig gehalten werden. Hierdurch konnte auch ein Einblick darüber gewonnen werden, wie in dem Feld "Rationalisierung" von den betrieblichen Stellen Organisation und EDV, Personalleitung, Aus- und Fortbildung, Betriebs- bzw. Personalrat und Gewerkschaft gesteuert, agiert und reagiert wird.

2. Personalpolitik, Ausbildung, Weiterbildung

In diesem Fragenkomplex kam es darauf an, in die bestehenden Formen, Grundsätze und Konzeptionen der Personalsteuerung Einsicht zu gewinnen. Hierzu wurden den Personal- und Ausbildungsleitern vor allem Fragen zur Organisation, zu den Zielen und zur personalpolitischen Praxis in den Bereichen Ausbildung, Weiterbildung und Personalauswahl gestellt. Damit sollte quasi der objektive Rahmen ermittelt werden, der den jungen Bankkaufleuten während ihrer Ausbildungszeit ihrer betrieblichen Integration und beruflichen Etablierung in den Betrieben vorgegeben wird. Da personalpolitische Fragen nicht autonom von Arbeitgeberseite wahrgenommen werden können, sondern der Mitbestimmung durch den Betriebs- bzw. Personalrat unterliegen, wurde dieser Fragenkomplex auch mit den betrieblichen Interessenvertretungen erörtert. Hierdurch sollte zum einen der Stellenwert von Aus- und Weiterbildungsfragen in der betrieblichen Interessenvertretung erfaßt werden und zum anderen sollte Einblick in die Zusammenarbeit zwischen der Geschäftsleitung und der betrieblichen Interessenvertretung in diesem Spannungsfeld gewonnen werden.

3. Betriebliche "Atmosphäre" zur Gestaltung der inner- und überbetrieblichen Interessenvertretung

Um die Interessenvertretungsarbeit in ihren Grundzügen skizzieren zu können, wurden nicht nur den Interessenvertretern selbst, sondern auch allen anderen Gesprächspartnern Fragen zur Praxis und zur Einmischung der Interessenvertretungen gestellt. Hiermit sollten möglichst vielfältige Eindrücke über das Umfeld, die inhaltliche Konzeption, die Arbeitsformen und die betrieblichen Arbeitsvoraussetzungen des Interessenvertretungshandelns gesammelt werden. Betriebliche und gewerkschaftliche Interessenvertretungsarbeit findet in einem komplexen, weit verästelten Handlungsraum statt, der nur zum Teil offen einsehbar ist. Die

meisten Strukturen liegen verdeckt und sind nicht einfach abfragbar, sondern verdichten sich erst durch verschiedene Informationen zu einem Gesamteindruck. Dies gilt z.B. für das Selbstverständnis der Interessenvertreter sowie des Interessenvertretungsorgans, die Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung, die gewerkschaftliche Orientierung oder die Einbeziehung der Beschäftigten in die Interessenvertretung aber auch für die inhaltlichen Leitlinien sowie daraus abgeleiteten Handlungsweisen. Ein Gesprächsleitfaden kann hier nur eine begrenzte Strukturierungsfunktion erfüllen. Mehr Aufschlüsse können hier durch subjektive Schilderungen und Bewertungen praktischer Fälle und Konfliktsituationen gewonnen werden. Um diese Informationsquelle zum "Sprudeln" zu bringen, wurden die Gesprächsteilnehmer dazu ermuntert und aufgefordert, einzelne Vorgänge und damit verbundene Probleme innerhalb sowie außerhalb des Betriebs- bzw. Personalrats so konkret wie möglich zu erzählen. Daß der tatsächliche Gesprächsablauf dadurch manchmal "quer" zur geplanten Interviewkonzeption lag, wurde gern in Kauf genommen.

4. Geschlechtsspezifik und Schulbildung

Zu diesem Fragenkomplex wurden ebenfalls alle Gesprächsteilnehmer befragt. So konnten die in den Betrieben vorhandenen Vorstellungen zu den Problemsituationen und Beschäftigungschancen dieser Angestelltengruppe differenziert aufgenommen und überprüft werden. Von Interesse waren in diesem Zusammenhang insbesondere Fragen, die zum innerbetrieblichen Problemverständnis hinsichtlich geschlechts- und schulabschlußspezifischer Beschäftigungsformen und vorherrschender Rollenzuweisungen Rückschlüsse zuließen. Neben dem in den Betrieben vorhandenen Problemverständnis kam es darauf an, in den Interviews Aufschluß darüber zu bekommen, ob und gegebenenfalls welcher Handlungsbedarf hier von den verschiedenen betrieblichen Akteuren gesehen wird. Die Interviews sollten aber keinesfalls nur dazu dienen, geschlechtsspezifische und schulabschlußgeprägte

Besonderheiten aus der subjektiven Perspektive der befragten betrieblichen Experten zu bewerten. Vielmehr sollten hier auch Anhaltspunkte gewonnen werden, wie sich die unterschiedlichen "Zugriffschancen" für die einzelnen Beschäftigtengruppen in den Betrieben darstellen. Dies erforderte eine möglichst genaue Bestandsaufnahme der betrieblichen Auswahlverfahren an den Stationen Ausbildung, Weiterbildung, Laufbahnzuweisung und Arbeitsplatzbesetzung.

In bzw. zu jedem Untersuchungsbetrieb wurden mit vier verschiedenen Expertengruppen Leitfadeninterviews durchgeführt. Dabei wurden jeweils angesprochen

- Leitungspersonen aus dem Bereich Organisation/EDV,
- Personalleiter und Leitungspersonen aus dem Bereich Aus- und Fortbildung,
- Meinungsträger aus den betrieblichen Interessenvertretungsgremien,
- der bzw. die örtlich zuständige Gewerkschaftssekretär/in der HBV bzw. ÖTV.

Die Interviews dauerten jeweils zwei bis drei Stunden, sie wurden auf Tonband aufgenommen und später ausgewertet.

Zur Erfassung sog. "harter" Daten (z.B. Personalentwicklung in den Unternehmen) wurde ein zusätzlicher Fragebogen eingesetzt, der in der Personalabteilung ausgefüllt wurde. Außerdem wurde noch eine Reihe von schriftlichen Materialien in die Analyse einbezogen und ausgewertet. Zu nennen sind hier

- Geschäftsberichte der Unternehmen,
- Zeitschriftenaufsätze und Erfahrungsberichte über Rationalisierungen in den Untersuchungsbetrieben,
- Dokumente aus Betrieben und Verbänden wie Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen, Flugblätter, Wahlaufrufe zur Betriebs- bzw. Personalratswahl, Weiterbildungspläne, Betriebsstatistiken.

Zwei der drei Untersuchungsbetriebe waren an dem bereits erwähnten Forschungsprojekt "Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe" beteiligt. Hierdurch war es möglich, auf vorhandene Materialien und vorgängige Analysen zurückzugreifen. Die Grundzüge der Technikentwicklung, Arbeitsorganisation und der Interessenvertretung waren aufgrund dieser Vorkenntnisse weitgehend bekannt, so daß sich in den anstehenden Erhebungen auf die Situation der jungen Bankkaufleute sowie auf geschlechts- und schulabschlußspezifische Problemsituationen konzentriert werden konnte.

Die Analyse der konkreten Entwicklungen und Bedingungen in den Untersuchungsbetrieben geben wichtige Aufschlüsse über den unmittelbaren Handlungsraum der befragten Bankkaufleute. Hiermit wird aber nur ein Ausschnitt ihrer beruflichen Situation erfaßt, denn die Entwicklung und Gestaltung ihrer Beschäftigungssituation unterliegt zwar besonderen betrieblichen Einflüssen, vollziehen sich aber dennoch nicht völlig isoliert, sondern sind in einen branchenspezifischen Gesamtrahmen eingebunden. Dies gilt für die Rationalisierungsentwicklung, dem damit verbundenen sozialen Handlungsbedarf genauso wie für die Interessenvertretungsarbeit. Um diesen Handlungshintergrund berücksichtigen zu können, mußte der eher exemplarische Charakter der Betriebsmonographien durch die Entwicklungen der Arbeitsbedingungen und Interessenvertretungsstrukturen im Bankgewerbe ergänzt werden. Dies geschieht im wesentlichen durch Literaturaufarbeitung zu den jeweiligen Themenkomplexen sowie durch Einholen, Sichtung und Auswertung entsprechender Informationen und Materialien von den Bankverbänden.

Zur Praxis und zur Typologie bankspezifischer Interessenvertretung wird außer auf das in dieser Untersuchung erhobene Material zusätzlich auf empirische Erhebungen aus dem Projekt "Veränderungen von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe" zurückgegriffen. In diesem Projekt wurde

auch Fragen der Interessenvertretung bei betrieblichen Rationalisierungen in Banken und Sparkassen nachgegangen. In diesem Zusammenhang interessierte vor allem die Frage, welche Bedeutung Betriebs- und Personalräte technisch-organisatorischen Rationalisierungsmaßnahmen beimessen und wie sie sich in diese Prozesse einbringen. Hierzu wurden elf qualitative Leitfadeninterviews mit Vertretern von Betriebs- und Personalräten durchgeführt. Die Interviews wurden auf Tonband aufgenommen und anschließend transkribiert. Ihr Umfang beträgt jeweils 40 bis 100 Schreibmaschinenseiten.

Eine Auswertung der Interviews konnte während der Projektlaufzeit nicht mehr geleistet werden. Für die in dieser Arbeit zu behandelnden Fragen besitzen ergänzende empirische Ergebnisse über Verhaltens- und Handlungsformen von Betriebs- und Personalräten in Banken und Sparkassen einen vertiefenden Aussagewert. Die Spezifik des Vertretungshandelns wird transparenter, Defizite verdichten sich, so daß eine bessere Grundlage für Überlegungen zur Intensivierung der Interessenvertretungsarbeit gegeben ist. Die Auswertung der Interviews mit Betriebs- und Personalräten aus dem Projekt "Veränderungen von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe" bilden somit eine zweite empirische Basis bei der Suche nach Anhaltspunkten für zukunftsweisende Strukturen der Interessenvertretung in Banken und Sparkassen.

3. Arbeitsplatz Bank: Zur objektiven Situation junger Bankkaufleute

Betriebliches Verhalten junger Bankkaufleute, ihre spezifischen Sichtweisen von der betrieblichen Realität bzw. ihre persönliche Einordnung in betriebliche Strukturen unterliegen einer Vielzahl von persönlichkeitsprägenden Merkmalen und verhaltenssteuernden Einflüssen. Elternhaus,

Schule, gesellschaftliche Normen sowie Normen aus dem sozialen Umfeld, Lebensumstände und betriebliche Einflüsse fließen hier zusammen. Diesem komplizierten Konglomerat aus persönlichen Erfahrungen, gesellschaftlichen, betrieblichen und sozialen Bedingungen kann an dieser Stelle nur auszugsweise nachgegangen werden. Da sich das Erkenntnisinteresse der Untersuchung darauf richtet, wie junge Bankkaufleute die betriebliche Realität einschließlich der dort ablaufenden Rationalisierungsprozesse sehen und wie sie sich selbst, ihr Verhalten und ihre Lebensplanung in diesen Kontext einordnen und welche Anforderungen sich daraus für kollektives Interessenvertretungshandeln ergeben, soll im folgenden vor allem auf den betrieblichen und beruflichen Bedingungsrahmen dieser Beschäftigtengruppe eingegangen werden. Dies ist Bestandteil der nachstehenden Ausführungen.

Entsprechend der zu bearbeitenden Fragestellungen werden dabei zunächst die im Bankgewerbe sowie die in den Untersuchungsbetrieben typischen Entwicklungslinien des Technikeinsatzes und der organisatorischen Gestaltung der Arbeitsprozesse und Arbeitsgestaltung dargestellt. Ziel dieses Abschnitts ist es, den Rationalisierungsprozeß und die spezifische Situation junger Bankkaufleute aufeinander zu beziehen. Hierbei kommt es vor allem darauf an, die mit den technisch-organisatorischen Rationalisierungen verbundenen Risiken und Chancen auf ihre Relevanz für die Untersuchungsgruppe "abzuklopfen".

Für die betrieblichen und beruflichen Entwicklungschancen wichtig ist es des weiteren, mit welchen personalpolitischen Konzeptionen und Zielen die jungen Beschäftigten in Banken und Sparkassen konfrontiert werden. Worauf sich das unternehmerische Interesse in den personalpolitischen Teilbereichen Aus- und Weiterbildung konzentriert und welche Strukturen und Bedingungen den Prozeß der betrieblichen Integration bestimmen, wird anschließend im Teil 3.2. dargestellt.

Da in der Untersuchung insbesondere der Frage nachgegangen wird, welche Bedeutung das Geschlecht und die Schulbildung für die Orientierungen und die Sichtweisen der jungen bankbeschäftigten haben, kommt es bei der Analyse des betrieblichen Bedingungsrahmens darauf an, neben den allgemeinen Strukturen der Rationalisierungsentwicklung, der Personalarbeit und der Interessenvertretung hier vor allem auch geschlechts- und schulabschlußspezifische Besonderheiten herauszuarbeiten. Diese Betrachtungsweise trägt zunächst der allgemeinen Erkenntnis Rechnung, daß Frauen in den personalplanerischen Überlegungen und Arbeitseinsatzstrategien der Banken und Sparkassen keineswegs gleichberechtigt sind. In welcher Weise diese beruflichen Benachteiligungen in den Betrieben anhalten oder sich verändern, gilt es unter den Bedingungen zunehmender Rationalisierungen und einer seit ca. Mitte der 70er Jahre ansteigenden schulischen Vorbildung bei Bankkaufleuten zu ermitteln. Welche Bedeutung der Schulausbildung in den personalpolitischen Konzepten und Strategien zukommt und welche Rolle die gestiegenen schulischen Vorqualifikationen bei der beruflichen und betrieblichen Chancenzuweisung für junge Bankangestellte spielen, ist bisher weitgehend unbekannt.

Das methodische Vorgehen für diesen Untersuchungsschritt ist im Kapitel 2.4. erläutert.

3.1. Rationalisierungsdynamik im Bankgewerbe und sozialer Handlungsbedarf

Als wichtige Einflußfaktoren betrieblicher Rationalisierungsentwicklungen sind zum einen der Stand und die Weiterentwicklungen auf dem Gebiet der Technik selbst und zum anderen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Betriebe anzusehen. Während das technische Innovationspotential den Rahmen des technisch Machbaren für die Unternehmen absteckt,

bestimmen die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen über das konkrete Nutzungsinteresse in den Betrieben. Als wichtigste wirtschaftliche Triebkräfte können hierbei gelten: Wirtschaftliches Wachstum, Gewinnentwicklung, Kostenentwicklung sowie die Markt- und Konkurrenzsituation. Sowohl in den technischen Anwendungsvoraussetzungen als auch den wirtschaftlichen Nutzungsinteressen haben sich im Bankgewerbe in den letzten 20 Jahren tiefgreifende Veränderungen ergeben. Heute ist sicherlich kein Arbeitsablauf mehr ohne Technikunterstützung möglich und das Erscheinungsbild der ehemals mit langen, Distanz vermittelnden Tresen ausgestatteten Schalterhallen hat sich durchgängig zu repräsentativen Verkaufsräumen gewandelt. In wirtschaftlicher Hinsicht vollzog sich in der Kreditwirtschaft etwa seit Anfang der 70er Jahre ein grundlegender Wandel (vgl. PROJEKTGRUPPE RATIONALISIERUNG IM BANKGEWERBE 1982, BAND 1, S. 29 ff). In den 50er und 60er Jahren ist die Geschäftsentwicklung in ihren Grundzügen durch ein extensives Wachstum gekennzeichnet. Das Hauptmerkmal der geschäftlichen Aktivitäten lag in diesem Zeitraum auf der Einbeziehung neuer Kundengruppen in das Bankgeschäft und die Ausweitung des Zweigstellennetzes. Die flächendeckende Einrichtung von Lohn- und Gehaltskonten erfüllte hierbei eine wichtige Funktion. Diese quantitative Ausweitung entwickelte eine starke Eigendynamik und führte in den Banken und Sparkassen zu einem außerordentlich starken Anstieg des Geschäftsvolumens. Begleitet wurde diese Entwicklung von einem raschen Anstieg der Beschäftigtenzahlen. Seit Anfang der 70er Jahre kommt die quantitative Bankstellenexpansion und die quasi mühelose Hinzugewinnung neuer Kunden zum Stillstand. Die neuen Kundengruppen sind auf die einzelnen Unternehmen und Bankengruppen verteilt. Wachstums- und Ertragssteigerungen können nicht mehr in ausreichendem Maße durch quantitative Ausdehnung erreicht werden. Die Banken versuchen hier durch "intensive Geschäftsausweitung" Ausgleich zu schaffen. Der Schwerpunkt der Geschäftsstrategien liegt nun nicht mehr auf der Gewinnung neuer Kunden, sondern es

wird in erster Linie versucht, die bestehenden Geschäftsverbindungen auszubauen. Die veränderten Marktbedingungen verschärfen den Wettbewerb innerhalb der Bankbranche und führen in den 70er und 80er Jahren auch immer mehr zu verschärften branchenübergreifenden Konkurrenzsituationen zwischen Banken auf der einen Seite und Versicherungen, Handel, Kreditkartenunternehmen und Bundespost auf der anderen.

Die Untersuchungsbetriebe haben die wirtschaftlichen Umstrukturierungsprozesse in den 70er Jahren außerordentlich ertragreich vollzogen. Sie haben auch unter den veränderten Marktbedingungen ihre Geschäftsentwicklung expansiv gestalten können. Äußerlichen Ausdruck findet diese Entwicklung darin, daß alle drei Unternehmen in den 70er bzw. frühen 80er Jahren großflächige repräsentative Erweiterungs- bzw. Neubauten errichtet haben. Auch der für die Untersuchung relevante Zeitabschnitt von 1980 - 1985 konnte in wirtschaftlicher Hinsicht zur vollsten Zufriedenheit der Unternehmen abgeschlossen werden. Hierzu einige typische Kommentare der Bankvorstände aus den Geschäftsberichten:

"Die Ertragslage für das abgelaufene Geschäftsjahr ist als voll befriedigend zu bezeichnen; es wurde ein Jahresüberschuß von 23,9 Mio DM erzielt." (Geschäftsbericht 1982, S. 17, Untersuchungsbetrieb A)

"Die Ertragslage für das abgelaufene Geschäftsjahr ist als gut zu bezeichnen; es wurde ein Jahresüberschuß von rund 25 Mio DM erzielt." (Geschäftsbericht 1983, S. 35, Untersuchungsbetrieb A)

"Die positive geschäftliche Entwicklung der Bank zeigt auch der Jahresüberschuß von 24 Mio DM." (Geschäftsbericht 1984, S. 13, Untersuchungsbetrieb A)

"Bei erfreulichen Wachstumsraten in den verschiedenen Sparten haben wir auch unter Ertragsgesichtspunkten erneut ein zufriedenstellendes Geschäftsjahr gehabt." (Geschäftsbericht 1983, S. 17, Untersuchungsbetrieb B)

"Bei weiter gesunkenem Zinsniveau konnten in allen Sparten unserer Geschäftstätigkeit erfreuliche Zuwachsraten erzielt werden. ... Nach umfangreicher Stärkung der inneren Reserven verbleibt ein Jahresüberschuß von 4,1 Mio DM." (Geschäftsbericht 1984, S. 13 und S. 17, Untersuchungsbetrieb B)

"Mit dem Hinweis auf den Jubiläumsbonus ist auch schon angedeutet, daß die Ertragslage zufriedenstellend war, auch wenn der 1983 erzielte Gewinn nicht ganz erreicht werden konnte." (Geschäftsbericht 1984, S. 15, Untersuchungsbetrieb C)

"Das wirtschaftliche Umfeld ließ eine gesunde Weiterentwicklung unserer Volksbank zu, weil die positiven Einflüsse überwogen." (Geschäftsbericht 1985, S. 17, Untersuchungsbetrieb C)

Die angestrebte Intensivierung der Geschäftsbeziehungen und die wirtschaftliche Ertragssicherung erfolgte in den Unternehmen aber keineswegs automatisch. In den Bankunternehmen entstand in dieser Phase ein enormer technischer und organisatorischer Innovationsdruck. Es wurde nach neuen Wegen gesucht, auch unter den veränderten Marktsituationen die anspruchsvollen Wachstums- und Ertragssteigerungen zu befriedigen. In welcher Weise sich die technischen und organisatorischen Umstrukturierungen im Kreditgewerbe vollzogen und wie die Untersuchungsbetriebe in diesen Prozeß einzuordnen sind soll im folgenden Abschnitt dargestellt werden.

Hierzu wird zunächst auf die wichtigsten Entwicklungslinien beim Technikeinsatz und in der Arbeitsorganisation eingegangen. Danach werden die Veränderungen auf die Arbeits-

situation der Bankbeschäftigten bezogen und die Problemfelder skizziert, die für die Bankangestellten in diesem Zusammenhang entstehen. In einem weiteren Analyseschritt wird die Rationalisierungsentwicklung daraufhin betrachtet, wie sich die Situation der Untersuchungsgruppe in diesen Entwicklungsprozeß einordnet.

3.1.1. Entwicklung von Technik und Arbeitsorganisation[1)]

Bis etwa Anfang der 60er Jahre war der Technisierungsprozeß im Bankgewerbe durch den Einsatz mechanischer Rechen- und Buchungsmaschinen geprägt. Das niedrige Transaktionsvolumen erlaubte es zu dieser Zeit, daß die Erfassung der Daten und ihre Verarbeitung noch manuell erledigt werden konnten. Auch die übrigen Arbeitsabläufe waren im wesentlichen in konventioneller Art zu bewältigen (vgl. BERNHARDT/BÖCKELS 1979, S. 40). Mit mechanischen Buchungsmaschinen wurden vor allem an den Kassen Buchungsbelege erstellt.

Mit der Einbeziehung neuer Kundengruppen stieg das Geschäfts- und Arbeitsvolumen in den Banken und Sparkassen in den 60er Jahren enorm an. In den Kreditunternehmen wurde im Zuge dieser Entwicklung nach Möglichkeiten gesucht, die mit den Zahlungsvorgängen anfallenden Massendaten zu verarbeiten. Das Interesse richtete sich dabei vor allem auf die quantitative Bewältigung der Zahlungsverkehrsabwicklung, die Durchführung der umfangreichen Kontoführungsaufgaben, die Zinsrechnung sowie die vielfältigen Abschlußarbeiten im Buchungs- und Rechnungswesen. Trotz der gestiegenen Arbeitsvolumina reichen die Verarbeitungskapazitäten der meisten Sparkassen und Genossenschaftsbanken nicht aus,

---

1) Die grundsätzlichen Ausführungen zu diesem Komplex basieren im wesentlichen auf Ergebnissen des Projekts "Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe". Vgl. hierzu CZECH/HAUFE/SCHUMM-GARLING/WEISS/ZACH 1983, dies. 1984 und CZECH/WEISS 1985

eine eigene Datenverarbeitungsanlage rentabel zu betreiben. Dies gilt sowohl für die Hardwareausstattung als auch für die Entwicklung bzw. für die Anmietung oder den Kauf von Software. Um dennoch an der Technikentwicklung partizipieren zu können und die weiter ansteigenden Geschäftsvorgänge wirtschaftlich bewältigen zu können, schlossen sich im Sparkassensektor und im Genossenschaftsbereich seit Anfang der 60er Jahre immer mehr Unternehmen zur gemeinsamen Nutzung eines Rechenzentrums bzw. einer Buchungsgemeinschaft zusammen. Aufgrund ihrer historischen Aufgabenstellungen und den damit einhergehenden unterschiedlichen Geschäftsschwerpunkten entwickelte sich in den einzelnen Bankengruppen in dieser Technisierungsphase aber durchaus ein differenziertes Nutzungsinteresse in der Technikanwendung. Die Sparkassen zeigten ein sehr starkes Interesse, das mengenmäßige Privatkundengeschäft (Zahlungsverkehr, Kontoführung, Kassengeschäft, Spargeschäft) zu technisieren. Die Volks- und Raiffeisenbanken waren hier zu diesem Zeitpunkt weniger stark gefordert, so daß sie sich in Technisierungsfragen zunächst wesentlich mehr zurückhielten. Hier setzte der Technisierungsschub um einige Jahre verzögert ein. In den privaten Kreditbanken und hier insbesondere den Großbanken liegt der Schwerpunkt im Bereich der Technikanwendung zunächst darauf, die Abwicklung der Geschäftsvorfälle in den Bereichen Kredit, Wertpapier und Ausland technisch zu unterstützen.

Mit Beginn der 70er Jahre wächst in allen Bankunternehmen das Interesse, die EDV-Technologie verstärkt auch zur Intensivierung der betrieblichen Leistungsprozesse, ihrer wirksamen Steuerung und Kontrolle und zur betriebswirtschaftlichen Optimierung des Verhältnisses von Aufwand und Ertrag einzusetzen. Die anfänglichen Unterschiede in den Technisierungsschwerpunkten haben sich immer mehr verwischt - nicht zuletzt durch den Zwang, das große Feld des Zahlungsverkehrs einheitlich zu lösen und der immer stärkeren

universellen geschäftlichen Ausrichtung der Unternehmen - so daß die geschaffene EDV-Infrastruktur und die erweiterten Technisierungsmöglichkeiten in allen Bankengruppen vorrangig dazu genutzt werden, den Technikeinsatz zum Ausbau der bestehenden Geschäftsbeziehungen zu vertiefen. In den Banken und Sparkassen kommt es hierbei vor allem zu folgenden Entwicklungen:

(1) Dem Aufbau sowie der Weiterentwicklung von Datenbanken und Informationssystemen. Der Schwerpunkt liegt dabei zunächst auf der Einrichtung von Kundeninformationssystemen (KIS), wodurch eine übersichtsmäßige Zusammenführung von persönlichen Daten, Konten und sämtlichen Geschäftsverbindungen des Unternehmens zu den einzelnen Kunden möglich wird. Des weiteren werden noch Wertpapier- und Börseninformationssysteme, Systeme zur Branchen- und Bilanzanalyse sowie in Ansätzen EDV-gestützte Systeme zur Planung und Steuerung des Personaleinsatzes und zur Bemessung der Arbeitsleistung eingeführt.

(2) Der Zunahme und qualitativen Verbesserung der Anwenderprogramme. Zu nennen sind hier vor allem Programme zur Abwicklung und Buchung sämtlicher Bar- und Unbargeschäfte (z.B. Giro-, Spar-, Wertpapier- und Kreditgeschäft), unterstützende Programme zur Kundenberatung und den Verkauf (z.B. verschiedene Berechnungsprogramme, Kreditprogramme, EDV-gesützte Dispositionskrediteinräumung) sowie Programme zur programmierten Textverarbeitung.

(3) Eines vermehrten Einsatzes von Datenendgeräten und Peripheriegeräten, wie z.B. Schalter- und Kassenterminals, Beleglesesortierer, Beraterterminals, Automatische Kassentresore, Geldausgabe- und Mehrzweckautomaten, Dateneingabe- bzw. Datenausgabeterminals und Textverarbeitungsterminals.

(4) Einer zunehmenden Einführung des Online-Dialogverkehrs. Hiermit ist eine vermehrte Dezentralisierung von EDV-Funk-

tionen verbunden, was dazu führt, daß die in der ersten Phase der EDV-Anwendung entstandenen zentralen Datenerfassungsabteilungen zu großen Teilen wieder aufgelöst werden.

In den 80er Jahren setzt sich die in den 70er Jahren eingeleitete Intensivierungsphase des Technikeinsatzes mit noch tiefergreifender Wirkung weiter fort. Die Bankunternehmen verfügen durch den Auf- bzw. Ausbau ihrer Organisations- und EDV-Abteilungen mittlerweile über ein umfangreiches organisations- und EDV-technisches Wissen. Hinzu kommt, daß sie bei ihrem qualitativen Innovationsbestreben auf detaillierte professionalisierte Unterstützung aus dem Umfeld der EDV-Hersteller, der Bank- und Sparkassenverbände, der Verbandsrechenzentren sowie externer Unternehmensberater und EDV-Experten zurückgreifen können. In den Technikkonzepten spielen von nun an nicht nur die Fortführung einzelner EDV-Projekte eine Rolle, immer stärker ins Blickfeld der Technisierung rücken jetzt auch Anstrengungen, die EDV-Anwendungen mit nachrichtentechnischen Komponenten zu integrierten Computernetzwerken zusammenzufügen (vgl. BRIEFS 1984, S. 50-61). Staatliche Verkabelungsprogramme leisten hierfür die notwendigen infrastrukturellen Voraussetzungen. Angestrebtes Ziel dieser Technisierungsphase ist, die bisherigen isolierten Technisierungsprozesse in ein ganzheitliches System mit einheitlichen Übertragungswegen und gleichem Funktionsgerät zu überführen. Der Benutzer bzw. die Benutzerin soll bei dieser Konzeption nicht mehr auf viele einzeln nebeneinander stehende technische Geräte wie

- Diktiergeräte,
- Schreibmaschinen,
- Programmierte Textverarbeitung,
- Tischrechner,
- Telex/Teletex/Telefax,
- Telefon,
- Bildschirm,
- Terminal-Drucker,
- Mikrofilmlesegeräte

zurückgreifen müssen, sondern er/sie soll alle Anwendungen mit einem Multifunktionsterminal durchführen können. Angestrebt wird hierbei, sämtliche Daten aus der traditionellen Datenverarbeitung z.B. mit der Textverarbeitung und der Archivierung so miteinander zu vernetzen, daß zum einen Redundanzen bei der Datenspeicherung und bei der Datenerfassung weitgehend vermieden werden und zum anderen papiergebundene Dokumente immer weniger produziert werden. Des weiteren soll hierdurch auch der Zugriff und die Übermittlung von Daten, Informationen, Nachrichten und Dokumenten beschleunigt und erleichtert werden. Das Neue an dieser Konzeption ist, "daß es hier nicht mehr wie in der traditionellen Datenverarbeitung darum geht, Teile eines Geschäftsvorfalles elektronisch abzuwickeln, sondern nun soll der gesamte Vorgang - von der Entstehung bis zur Archivierung - von der Elektronik begleitet werden, ohne daß andere Hilfsmittel als das Terminal benutzt werden." (PABST 1986, S 22) Die angestrebten umfassenden Integrationsprozesse erfordern vielfältige technische und organisatorische Vorarbeiten und können erst auf einer qualitativ weit vorangeschrittenen, EDV-technischen und nachrichtentechnischen Infrastruktur realisiert werden.

In den Untersuchungsbetrieben wird die technische Rationalisierung offensiv und mit großem Engagement betrieben. Die Probleme der Mengendatenverarbeitung können als weitgehend gelöst angesehen werden. Die Kontenbestände und die kundenbezogenen Daten werden in Datenbanken gespeichert und können im direkten Zugriff im Real-Time-Verfahren verarbeitet werden. Kundeninformationssysteme sind ebenso realisiert wie die Unterstützung der Kundenberatung mit vielfältigen Beratungsprogrammen und die Installation von Textverarbeitungsprogrammen. Sichtbares Zeichen dieser fortgeschrittenen Entwicklung ist der weitausgebaute Einsatz von Bildschirmgeräten in allen Unternehmensbereichen. Die Voraussetzungen sind somit geschaffen, um tiefergreifen-

de Vernetzungsschritte anzusteuern. Etwa seit 1984/85 wird dementsprechend in den Untersuchungsbetrieben neben der Fortführung einzelner EDV-Projekte verstärkt auch an der Integration der neuen Technik in ein elektronisches Bürokommunikationskonzept gearbeitet. Der Weg zu dieser integrierten Form der Bürokommunikation wird in den 80er Jahren vor allem durch folgende Technisierungsschritte bereitet:

- Ausbau der elektronisch unterstützten Unternehmenssteuerung. Hierzu zählen z.B. die Ausstattung von Stabsabteilungen mit Personal Computer (PC) sowie die Entwicklung der softwaretechnischen Grundlagen für detaillierte Wirtschaftlichkeitsvergleiche, diverse Prognoserechnungen und -modelle, diverse Statistikmodelle, Preisvergleiche und preispolitische Modellrechnungen und verkaufsstrategische Planungsrechnungen.

- Ausbau von computerunterstützten Beraterprogrammen in der Anlageberatung, dem kombinierten Versicherungs- und Spargeschäft oder der Baufinanzierung.

- Ausbau der Kundenselbstbedienung durch die Installation von Kontoauszugsdruckern, Geldausgabeautomaten und die Einführung von Bildschirmtext.

- Weiterführung der Automatisierung des Zahlungsverkehrs durch Ausbau des elektronischen Zahlungsverkehrs bei Einzelüberweisungen, des beleglosen Scheckinkassos sowie der Weiterentwicklung der Beleglesetechnik bei der Datenerfassung.

- Der schrittweisen Integration von Textverarbeitung in die Kundenberatung bzw. Sachbearbeitung.

- Der Schließung von Technisierungslücken im abwicklungstechnischen Sachbearbeitungsbereich. Hier sind z.B. Verbesserungen in den Programmen zur Wertpapierabrechnung, Depotführung, Sortenabrechnung und -verwaltung zu nennen.

Arbeitsorganisation: Tayloristische Grundprinzipien bestimmen die Entwicklung

Mit dem wirtschaftlichen Zwang zur Geschäftsintensivierung und den technischen Innovationsbestrebungen vollziehen sich in den Banken und Sparkassen grundlegende organisatorische Anpassungsprozesse. Als wichtigste Änderung ist im Rahmen der organisatorischen Neugliederung die Auflösung der traditionellen Spartengliederungen zugunsten der markt- bzw. kundenorientierten Aufbauorganisation hervorzuheben. Kennzeichnend hierfür ist, daß die auszuübenden Tätigkeiten in Beratungs-, Verkaufs- und Bedienungstätigkeiten einerseits und Verwaltungs- und Abwicklungstätigkeiten andererseits getrennt werden. Dieser Prozeß wird in den neu entstandenen Unternehmensbereichen jeweils verstärkt durch eine tiefgreifende horizontale und vertikale Prozeßteilung, wie z.B. der Abspaltung einfacher von qualifizierter und spezialisierter Beratungs- und Verkaufsaufgaben, der Einrichtung besonderer Technikarbeitsplätze, der Zusammenfassung einfacher Service- und Bedientätigkeiten und der zentralen Zusammenführung qualifizierter Funktionen in Stabsabteilungen.

Im Zuge der geschäftspolitischen Intensivierungsstrategien sind mit Beginn der 70er Jahre in den Bankunternehmen auch verstärkt arbeitsorganisatorische Bestrebungen festzustellen, die auf eine zunehmende Formalisierung und Standardisierung der Arbeitsabläufe sowie eine intensivere Auslastung der eingesetzten Arbeitskraft abzielen. Mittels systematischer Arbeits- und Zeitstudien werden die Arbeitsvorgänge zielgerecht zum Zwecke ihrer Optimierung untersucht. Auf der Grundlage dieser Arbeitsanalysen wird es nun möglich,

sowohl die Arbeitsprozesse als auch die Arbeitsleistung der Beschäftigten zentral vorzuplanen und vorzubestimmen. Ausdruck dieser organisatorischen Prozesse ist die verstärkte Vorgabe von Arbeitsmengen und -zielen.

In den angewandten arbeitsorganisatorischen Maßnahmen sind deutliche Elemente der klassischen tayloristischen Arbeitsstrukturierung zu erkennen (vgl. hierzu SCHUMM-GARLING 1983, S. 26 ff; OTT 1983, S. 380 ff; RAMMERT 1983, S. 50 ff; BRAVERMAN 1985, S. 73 ff)

1. Durch die Abspaltung der Beratungs- und Verkaufsaufgaben von den Abwicklungs- und Verwaltungsaufgaben einerseits, die stärkere qualitative Differenzierung zwischen Beratungs- und Verkaufsaufgaben andererseits und die Zusammenfassung von unternehmerischen Planungsaufgaben in zentralen Stäben wird die Trennlinie zwischen dispositiven und ausführenden Aufgaben in den Betrieben verschärft. Dies entspricht dem von Taylor verfolgten Grundsatz einer differenzierten, tiefgreifenden horizontalen und vertikalen betrieblichen Arbeitsteilung.

2. Die zunehmende Standardisierung der Arbeitsprozesse und ihre zentrale programmtechnische Bestimmung, die Verlagerung von geschäftspolitischen und fachlichen Grundsatzaufgaben in zentrale Stäbe, wie z.B. die Vereinheitlichung und zentrale Steuerung verkaufsstrategischer Vorgaben sowie die Installation diverser elektronischer Informationssysteme auf Managementebene fördert eine innerbetriebliche Umschichtung wichtiger betrieblicher Steuerungspotentiale. Die Fachabteilungen verlieren im Zuge dieser Entwicklung ebenso wie die einzelnen Beschäftigten mehr und mehr ihren Einfluß auf die quantitative und qualitative Arbeitsgestaltung und -ausführung. Das von Taylor zur besseren Anpassung der Arbeitskraft an die Erfordernisse des Kapitals entwickelte Grundprinzip, das Wissen und die Fertigkeiten der Arbeiter über den Arbeitsprozeß zu ermitteln und von diesen abzulösen,

findet sich in diesen gestärkten Handlungsoptionen der Unternehmensleitungen wieder. Die neue EDV-Technologie ermöglicht den Unternehmensleitungen außerdem ein hohes Maß an Transparenz und Kontrolle des Arbeitsprozesses. Die Arbeit der Angestellten wird für das Management stärker verfügbar und die Beschäftigten in einem hohen Maße austauschbar bzw. ersetzbar.

3. Mit der verstärkten Anwendung von systematischen Analysen der Arbeitsabläufe zum Zwecke der Vorbestimmung von Durchschnittsarbeitsleistungen wird dem tayloristischen Pensumgedanken auch in den Banken und Sparkassen mehr und mehr Rechnung getragen. Durch differenzierte Zeitstudien auf allen Funktionsebenen wird die Intensivierung des Personaleinsatzes vorangetrieben (vgl. hierzu PABST 1986).

Mit welcher Konsequenz diese tayloristischen Elemente in die Arbeitsorganisation Eingang finden, richtet sich nach den angewandten Führungsgrundsätzen sowie den spezifischen betrieblichen Gegebenheiten (z.B. unregelmäßige Arbeitsquantitäten, Arbeitsvolumen) in den Unternehmen. Diese verschiedenen Ausgangssituationen drücken sich vor allem in Unterschiede beim Aufgabenzuschnitt für die Beschäftigten aus. Kennzeichen solcher erweiterten Arbeitsformen sind insbesondere die Zuweisung von Arbeitsaufgaben zu Gruppen sowie die Erweiterung der Gruppenautonomie in Fragen der Arbeitsaufteilung, Urlaubsplanung und der zeitlichen Anwesenheit der Gruppenmitglieder, die Erweiterung einzelner Aufgabenfelder in Form von "job enlargement" und "job enrichment" und die Erhöhung verschiedener individueller Handlungskompetenzen.

In den Untersuchungsbetrieben wird in den Unternehmen A und B nach den im Bankgewerbe üblichen Arbeitsstrukturierungsprinzipien verfahren. Es herrscht die mittlerweile klas-

sische Form der Separation der Abwicklungs- und Verwaltungsaufgaben ebenso vor wie eine differenzierte Funktionshierarchisierung in den Beratungsaufgaben. Auch die Zuweisung von Arbeitsaufgaben auf Einzelarbeitsplätze, die zunehmende Zentralisation von unternehmensstrategischen und arbeitsablaufbezogenen Steuerungsaufgaben und die verstärkte Anwendung von Verfahren zur quantitativen Arbeitsbewertung und Personalbemessung sind feste Bestandteile der Arbeitsorganisation. Im Untersuchungsbetrieb C wird ein (teil)autonomes Gruppenarbeitsmodell praktiziert. Die Verantwortung und Kompetenz für die Arbeitsausführung liegt hier nicht isoliert bei einzelnen Beschäftigten, sondern ist insgesamt der Arbeitsgruppe übertragen. Diese hat dafür Sorge zu tragen, daß die Arbeitsziele erfüllt werden und der Arbeitsablauf reibungslos funktioniert. Die gruppeninterne Arbeitsteilung ist so organisiert, daß den einzelnen Gruppenmitgliedern keine individuell "geschlossenen" Arbeitsfelder zugewiesen sind, vielmehr fungiert das gesamte Arbeitsgebiet der Gruppe als kollektives Arbeitsfeld. Für die Beschäftigten bedeutet diese Form der Arbeitsorganisation eine Ausweitung ihres betrieblichen Wirkungsfeldes, eine begrenzte Qualifikationsanreicherung, erweiterte Kooperationsmöglichkeiten und größere Spielräume bei ihrer persönlichen Arbeitsverrichtung. Hierarchisch gegliedert ist die Gruppe durch den Einsatz eines Gruppenleiters bzw. einer Gruppenleiterin.

Obwohl die klassischen tayloristischen Arbeitsteilungsprinzipien und Qualifikationsbeschneidungen bei diesem und ähnlichen Organisationsmodellen nicht bis ins letzte Detail ausgeschöpft werden, handelt es sich hierbei nicht um eine grundsätzliche Abkehr von tayloristischen Verfahren der Organisation der Arbeit. Berührt wird durch diese in erster Linie beabsichtigte Arbeitsflexibilisierung allein der Gesichtspunkt der Arbeitsteilung, nicht aber die anderen Prinzipien einer tayloristischen Arbeitsorganisation.

Gültigkeit behalten bei diesen Organisationsmodellen insbesondere die in Banken und Sparkassen übliche Trennung von Markt- und Abwicklungs- bzw. Verwaltungsbereich. Auch die kalkulierte Festlegung von Arbeitszielen und Leistungsvorgaben, die Zentralisierung und Vereinheitlichung von unternehmensstrategischen und fachbezogenen Steuerungsaufgaben sowie die ausgeweiteten Kontrollmöglichkeiten durch den Einsatz mikroelektronischer Informationssysteme für das Management werden hierdurch nicht aufgehoben. Gerade hierin kommt aber der erweiterte Verfügungsanspruch des Managements über die Arbeitskraft zum Ausdruck. Festzustellen bleibt des weiteren, daß auch unter dem Gesichtspunkt der Arbeitsteilung sowohl bei den angewandten organisatorischen Flexibilisierungsformen als auch den verschiedenen Modellen "integrativer" oder "autarker" Sachbearbeitung (vgl. hierzu SCHÄFER 1984 und KRÜGER/NAGEL 1987) das Taylorsche Prinzip der Trennung von dispositiven und ausführenden Tätigkeiten nur ansatzweise und nicht grundsätzlich seine Bedeutung verliert.

Die Bedeutung der Neuen Technologien für das Fortschreiten tayloristischer Arbeitsorganisation ist sicherlich nicht ganz eindeutig, da die betriebliche Arbeitsorganisation ihre tatsächliche Ausprägung erst über das spezifische betriebliche Nutzungsinteresse und die Bewertung der menschlichen Arbeitskraft durch die Unternehmensseite erfährt. Auf diesen Aspekt der fachlichen Souveränität der Beschäftigten als Produktionskraft, die es mittels der Arbeitsorganisation auch im Unternehmensinteresse verstärkt zu nutzen gilt, wird vor allem in Arbeiten des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen hingewiesen (vgl. KERN/SCHUMANN 1984, S. 18 ff und BAETHGE/OBERBECK 1986, S. 26 ff). Auch unter Berücksichtigung des engen Zusammenspiels von Technologieeinsatz und Modifikationen in den Geschäftspolitiken und damit stärker in den Vordergrund gerücktem

Interesse an "ganzheitlicher" Arbeitskraftnutzung bleibt folgendes festzustellen:

1. Durch den Einsatz mikroelektronischer Informationssysteme wird es dem Management möglich, die Transparenz der Arbeitsprozesse zu erhöhen. Zentrale programmtechnische Steuerungen der Arbeitsabläufe entziehen den Beschäftigten individuelle Einwirkungsmöglichkeiten und funktionieren spezifisches Berufswissen tendenziell zu Stabswissen um. Gewachsenes berufliches Erfahrungswissen von vielen Beschäftigten wird mehr und mehr aufgehoben.

2. Mikroelektronische EDV-Systeme erhöhen die Möglichkeiten der Managementseite, die Arbeitsleistung und die Arbeitsergebnisse unbemerkt zu kontrollieren.

3. In Verbindung mit geschäftspolitischen und wirtschaftlichen Intensivierungsbemühungen der Bankunternehmen werden vermehrt Daten mittels elektronischer Systeme gesammelt, aufbereitet, gespeichert und für personalwirtschaftliche Intensivierungsstrategien ausgewertet. Dies trägt dazu bei, die kalkulierte Vorbestimmung der Arbeitsleistung im Taylorschen Sinne zu perfektionieren.

Alle drei Faktoren verstärken das Herrschaftswissen der Unternehmensleitungen. Wenn Baethge/Oberbeck die Entwicklung der Arbeitsorganisation in Büro und Verwaltung im Gefolge mikroelektronischer Informations- und Kommunikationstechnologien aufgrund gewandelter betrieblicher Nutzungsformen in der Technikanwendung und der Arbeitskraft eher nichttayloristische Einsatzformen analysieren und prognostizieren (vgl. BAETHGE/OBERBECK 1986, S. 29), deutet dies auf eine Bewertungsdiskrepanz in der Wirkungsweise Neuer Technologien bei der betrieblichen Implementierung hin. Des weiteren drückt sich hierin auch eine Unterschätzung der technischen Innovationspotentiale zumindest für den Bereich des Bankgewerbes aus (vgl. WEISS 1987).

3.1.2. Sozialer Handlungs- und Regelungsbedarf

Die wirtschaftlichen Umstrukturierungsprozesse und die technisch-organisatorischen Rationalisierungen lassen für die Bankbeschäftigten eine Reihe von neuen Problemfeldern erkennen. Von Gewerkschaftsseite und der arbeitnehmerorientierten Humanisierungsforschung werden vor allem folgende regelungsbedürftige Risikobereiche in den Vordergrund gestellt:

- Ansteigende quantitative Beschäftigungsrisiken,
- Qualifikationseinschränkungen,
- vermehrte Gesundheitsgefahren,
- Ausweitung betrieblicher Herrschaft und Kontrolle,
- Veränderung der Grundlagen für die Bezahlung und die Regelung der Arbeitszeit.

Beschäftigungsrisiken

Menschliche Arbeitskraft durch Technik zu ersetzen ist eine wichtige Zielsetzung unternehmerischer Rationalisierungsstrategien. BRANDT u.a. kommen in ihrer Studie über den EDV-Einsatz im Bankgewerbe sogar zu dem Ergebnis, daß es insbesondere die Personalkosten waren, die den eigentlichen Ansatzpunkt der mit dem EDV-Einsatz sich verbindenden Rationalisierungsstrategie darstellten" (BRANDT/KÜNDIG/PAPADIMITRIOU/THOMAE 1978, S. 321). Der verstärkte Zugriff des EDV-Einsatzes auf die menschliche Arbeitskraft in Verbindung mit dem seit ca. Anfang der 70er Jahre zu beobachtenden Prozeß der erschwerten quantitativen Geschäftsausweitung führen dazu, daß es seit ca. Mitte der 70er Jahre zu einer verstärkten Diskussion um die Sicherheit der Arbeitsplätze im Bankgewerbe kommt (vgl. PROGNOS 1976, S. 104; VOLKMAR 1978, S.16; BERNHARDT/DAMBMANN 1979, S. 138; ALT 1980, S. 128; SCHWEGLER/HUMML 1981; RENNER 1986, S. 161).
Unstrittig in dieser Diskussion ist von Anfang an, daß es in den Bereichen von Bürohilfsfunktionen und abwicklungs-

technischen Bereichen zur vermehrten Einsparung von Arbeitsplätzen kommen wird. Als vorrangig Betroffene werden in diesem Zusammenhang die Beschäftigten im Zahlungsverkehr, in der Belegaufbereitung, in der Kundenbedienung, im Kassenbereich, in der Textverarbeitung sowie insgesamt im Verwaltungs- und Abwicklungsbereich genannt (vgl. CZECH/HAUFE/SCHUMM-GARLING/WEISS/ZACH 1983, S. 256 ff; SCHWEGLER/HUMML 1986, S. 174; STARKE 1981, S. 107 ff). "Zusammenfassend kann man sagen, daß EDV-Geräte offensichtlich in großem Umfange dabei sind, die Zuarbeiter der kaufmännischen Sachbearbeiter in den Kreditinstituten zu ersetzen. Partner der Fachkraft wird künftig in immer geringem Umfang der Hilfssachbearbeiter, die Bürohilfs- oder Dateneingabekraft, sondern zunehmend der Terminal mit seinen Informations- und Operationsmöglichkeiten sein" (GRÜNEWALD 1984, S. 31). Dieses von Grünewald gezogene Resümee kann auch auf die Beschäftigungssituation in den Untersuchungsbetrieben übertragen werden. Von allen befragten Personalleitern wird ausgeführt, daß sowohl in der Vergangenheit als auch in der Zukunft in den oben genannten abwicklungstechnischen Arbeitsbereichen Beschäftigungsrückgänge eingetreten sind. Ungewiß ist in dieser Entwicklung, ob die durch Rationalisierung eingesparten Arbeitsplätze durch Geschäftsausweitungen ausgeglichen werden können und die sogenannte "weiche Abfederungsmethode" (vgl. Kap. 3.2.1.) zur Regulierung des Personalstands ausreichen wird oder ob reale Freisetzungen stattfinden werden. In den Untersuchungsbetrieben wurden die personellen Anpassungsprozesse in der Vergangenheit ohne Entlassungen vorgenommen. Umsetzungen, Fluktuationsausnutzung und die teilweise Nichtübernahme von Auszubildenden erwiesen sich hier bisher als ausreichende Regulationsmechanismen. Im Untersuchungsbetrieb A werden seit einiger Zeit im Arbeitsbereich "Schreibarbeiten" Personalanpassungsprozesse auch durch die Ausstellung von befristeten Arbeitsverträgen vorgenommen.

In den Bereichen dispositiver Sachbearbeitung im kundennahen Bereich (Beratungsbereich) sowie beim Fachpersonal für Stabsabteilungen sind bis heute meist deutliche Personalzuwächse zu verzeichnen. Dies trifft sowohl für die untersuchten Unternehmen als auch generell für das Bankgewerbe zu. Ob der bisher zu beobachtende Zuwachs an qualifiziertem Fachpersonal weiterhin anhalten wird, läßt sich nicht eindeutig prognostizieren. Dies hängt weitgehend von der wirtschaftlichen Entwicklung des Bankgeschäftes und den betrieblichen Nutzungsinteressen beim Technikeinsatz ab. Bei gleichbleibender Geschäftsentwicklung scheint hier aber - im Gegensatz zu den abwicklungstechnischen Unternehmensbereichen für die nähere Zukunft zumindest eine stagnierende Beschäftigung gesichert zu sein. In den Untersuchungsbetrieben konnten für andere Entwicklungen keine Anhaltspunkte gewonnen werden. Aus den genannten Beschäftigungsrisiken ist in bezug auf eine quantitative Beschäftigungssicherung folgender sozialer Handlungs- und Regelungsbedarf abzuleiten:

(1) Nach Beschäftigtengruppen differenziert waren in der Vergangenheit hauptsächlich Beschäftigte in Zuarbeiterfunktionen und einfachen ausführenden Tätigkeitsbereichen einem erhöhten Beschäftigungsrisiko ausgesetzt. Dies wird auch in Zukunft weiter anhalten. Gleichwertige Ersatzarbeitsplätze stehen in den Unternehmen durch den fortschreitenden Übergang von menschlicher Arbeitskraft auf technische Systeme gerade in den ausführenden Arbeitsbereichen immer weniger zur Verfügung. Das Hoffen auf Fluktuationsbewegungen ist für die betroffenen Beschäftigtengruppen mit hohen Unsicherheitsfaktoren verbunden. Eine Überleitung auf qualifizierte Arbeitsplätze erfordert vorausschauende weitgehende Qualifizierungsleistungen der Unternehmen.

(2) Für die Beschäftigten in den qualifizierten Arbeitsbereichen der Kundenberatung, den Fachabteilungen und Stabsabteilungen sind in der Vergangenheit keine ratio-

nalisierungsbedingten quantitativen Beschäftigungsrisiken aufgetreten. Ein aktueller beschäftigungssichernder Handlungsbedarf für die in diesen Bereichen eingesetzten Angestellten ist zumindest in den Untersuchungsbetrieben nicht zu erkennen.

(3) Deutlich verschlechterte Beschäftigungschancen sind in den Untersuchungsbetrieben für Angestellte festzustellen, die nach Zeiten der Kinderbetreuung wieder nach Beschäftigung nachsuchen. Neben qualitativen Rückschritten treten hier immer größere Wiedereinstellungshürden auf. Hier sind wirksame beschäftigungsfördernde Maßnahmen erforderlich.

(4) Erhöhte Beschäftigungsrisiken sind des weiteren festzustellen an der Schwelle vom Ausbildungsabschluß zum Übergang in ein festes Angestelltenverhältnis. Hier ist ebenfalls beschäftigungssichernder Handlungsbedarf gefordert.

(5) Um für die gefährdeten Beschäftigungsgruppen verbesserte Beschäftigungschancen zu schaffen reichen Qualifizierungsmaßnahmen allein sicherlich nicht aus. Die Risiken deuten darauf hin, daß hier verstärkt Maßnahmen mit arbeitsplatzschaffenden Effekten notwendig werden. Auf betrieblicher Ebene sind hier sehr enge Grenzen gesetzt. Das wichtigste Handlungsfeld ist in diesem Zusammenhang sicherlich die tarifpolitische Ebene. Hier wird in Zukunft verstärkt nach Maßnahmen und Ansatzpunkten zu suchen sein, wie die Produktivitätszuwächse in beschäftigungswirksame Formen der Arbeitszeitverkürzung umgesetzt werden können.

Qualifikationsanforderungen

Die Entwicklung der Qualifikationsanforderungen beim Einsatz mikroelektronischer Informations- und Kommunikationstechnologie und intensiver arbeitsorganisatorischer Rationalisierung erfolgt im Bankgewerbe nicht eindeutig und

widerspruchsfrei. Begründet liegt dies in erster Linie darin, daß die technisch-organisatorischen Rationalisierungsprozesse sich nicht einheitlich auf die einzelnen Beschäftigtengruppen auswirken. Bedingt durch das tayloristische Prinzip der Trennung von ausführenden, planenden und dispositiven Arbeitsaufgaben wird die Arbeit mehr und mehr in fachlich qualifizierte und weniger qualifizierte reine Ausführungstätigkeiten aufgeteilt. Dies beinhaltet, daß die Qualität der Arbeit an den einzelnen Arbeitsplätzen und der Einsatz neuer Technologien nicht in einem linearen Abhängigkeitsverhältnis zueinander stehen, sondern daß das qualitative Niveau der Arbeitsplätze seine tatsächliche Ausprägung erst über die Form der betrieblichen Arbeitsorganisation und hier insbesondere durch die betriebliche Arbeitsteilung erfährt. Die Erhaltung und Schaffung von Lernchancen, Dispositions- und Kooperationsmöglichkeiten für alle Beschäftigten erfordert auf der einzelbetrieblichen Ebene entsprechende organisatorische und qualifikatorische Aufspaltung der Belegschaften Einhalt zu gewähren. Hier ist ein verstärkt an sozialverträglicher Arbeits- und Technikgestaltung orientierter Handlungs- und Regelungsbedarf in den Bankunternehmen zu konstatieren. Eine Schlüsselrolle für eine solchermaßen verstandene positive Arbeitsgestaltung wird bei der betrieblichen Umsetzung in der Schaffung und dem Ausbau ganzheitlicher Arbeitsgestaltungsmodelle gesehen. Als geeignet hierfür bieten sich nach den Ergebnissen verschiedener Arbeiten der umsetzungsbezogenen Gestaltungsforschung folgende Maßnahmen an: (vgl. z.B. WELTZ/JACOBI/LULLIES/BECKER 1979; GAUGLER/ALTHAUSER/KOLB/MALLACH 1980; GOTTSCHALL/MICKLER/NEUBERT 1984; FRIEDRICH/WICKE/WICKE 1982; CZECH/HAUFE/SCHUMM-GARLING/WEISS/ZACH 1984; KIESER/KLATT/ROST-SCHAUDE 1983; KRÜGER/NAGEL 1986; KIESMÜLLER/WELTZ/BOLLINGER/EHRMÜLLER/SAHELIJO 1987).

1. Förderung von Gruppenzusammenhängen;
2. Anreicherung inhaltsarmer Arbeit mit anspruchsvollen Tätigkeiten;

3. Nutzung von Möglichkeiten zur Dezentralisierung von Aufgaben und Tätigkeiten;
4. Förderung bzw. Aufrechterhaltung unmittelbarer Kooperation und Arbeitszusammenhänge in Abteilungen oder Arbeitsgruppen von verschiedenen Beschäftigtengruppen (z.B. unmittelbarer Kooperationsverbund von Beschäftigten mit abwicklungstechnischen Vor- und Nacharbeiten, Hilfs- und Zuarbeiten, einfachen Sachbearbeitungsaufgaben und qualifizierten Sachbearbeitungsaufgaben);
5. Schaffung von qualifizierter Mischarbeit durch Veränderung bestehender Funktionsteilung;
6. Einrichtung qualifizierter Assistenztätigkeiten.

Gesundheitsgefahren

Ziel intensiver organisatorischer Rationalisierung ist die systematische Verdichtung der Arbeitsprozesse. Mit elektronisch gestützten Methoden und Verfahren der Personalsteuerung sowie der Arbeits- und Leistungsbewertung werden die von den Angestellten zu bearbeitenden Arbeitsmengen und die quantitativen Arbeitsziele ständig neu bestimmt. Für die Beschäftigten hat dies eine schleichende Erhöhung ihres Leistungspensums zur Folge. In den Untersuchungsbetrieben wird die Leistungsintensivierung von Arbeitnehmerseite in zunehmendem Maße problematisiert. Die Informationen aus den Interviews mit den Interessenvertretungen und den Beschäftigten deuten darauf hin, daß die durch Leistungsintensivierung erhöhten Gesundheitsgefahren in allen Unternehmensbereichen und für alle Beschäftigtengruppen zunehmende Bedeutung erhalten. Verstärkt werden die Gesundheitsgefahren vor allem durch die einseitig auf quantitative Leistungsverdichtung ausgerichtete unternehmerische Zielsetzung. Die hohe qualitative Leistungsbereitschaft der Angestellten bleibt bei den von Unternehmensseite angewandten Intensivierungsstrategien unberücksichtigt,

so daß sich die Diskrepanz zwischen quantitativer Überforderung und qualitativer Unterforderung mehr und mehr verstärkt. In den Betrieben wird die steigende Leistungsintensivierung (noch) in erster Linie in Form von individuellen Unmutsäußerungen und duldsamer Fügung der Angestellten begleitet. Dies hängt zum einen mit dem bei Bankangestellten vorherrschenden beruflichen Selbstverständnis und Berufsstolz zusammen. Dies beinhaltet nämlich auch, leistungsmäßig mitzuhalten und sich so viel wie möglich für das Unternehmensinteresse abfordern zu lassen. Zum anderen spielen hier natürlich auch die von Angestellten favorisierten individuellen Problemlösungsstrategien eine Rolle. Solange von Unternehmensseite die quantitative Leistungsabforderung bei allen Beschäftigten voll "ausgereizt" wird und die qualitative Leistungsabforderung auf wenige Beschäftigtengruppen konzentriert wird (oftmals sogar im Übermaß), kann eine für alle Beschäftigten notwendige gesundheitsverträgliche Mischung von quantitativer und qualitativer Leistungsabforderung nicht hergestellt werden. Diese Mischung sicherzustellen, ist als Kernpunkt des betrieblichen Handlungsbedarfs bei der Sicherung der Gesundheitsinteressen der Beschäftigten und des langfristigen Erhalts ihrer Arbeitskraft anzusehen.

Neben diesen aus der Arbeitsorganisation und der Anwendung tayloristischer Leistungsintensivierungsmethoden entstehenden Gesundheitsgefahren dürfen die im Zuge der fast flächendeckenden Terminalisierung weiter fortschreitenden und durchaus bekannten Gesundheitsgefahren und Belastungen wie z.B. erhöhte Beanspruchung der Augen, einseitige Körperhaltung, elektromagnetische Strahlen, Kommunikationseinschränkungen nicht außer acht gelassen werden (vgl. hierzu GIEFFERS/MÜLLER 1982). Diese aus der Bildschirmarbeit resultierenden physischen und psychischen Belastungen sind in der betrieblichen Praxis keinesfalls umfassend gelöst. Auf ständige Überwachung und Neubestimmung der Gefahren-

quellen ist hier auch bei Abschluß entsprechender Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen nicht zu verzichten.

Betriebliche Herrschaft und Kontrolle

Mikroelektronische Informationssysteme und verstärkte Zentralisierung von Planungs- und Steuerungsprozessen erleichtern der Managementseite nicht nur die Arbeit quantitativ zu straffen, sondern erhöhen auch ihren Einfluß auf die inhaltliche Gestaltung der Arbeitsvorgänge sowie die qualitative und quantitative Kontrolle der Arbeitsverrichtung. Das Arbeitshandeln der Beschäftigten wird dadurch offener und kann den unternehmerischen Kosten- und Ausleseplanungen besser angepaßt werden. Der Mensch wird bei zielgerechter Anwendung dieser technischen und organisatorischen Systeme immer mehr zum Objekt von Unternehmensinteressen. Im einzelnen tragen hierzu folgende technische Systeme bei:

- Bildschirmarbeit und das Erstellen von Arbeitsprotokollen,
- EDV-mäßige Personaldatenerfassung, -verwaltung und -auswertung (Personalinformationssysteme),
- Telefoncomputer,
- elektronische Zeiterfassungs- und Zugangskontrollen,
- elektronische Kantinenabrechnungen,
- zentralistisch aufgebaute und mikroelektronisch gesteuerte Leistungssysteme und Leistungsvergleiche.

Betroffen sind von diesen neuen Überwachungsmöglichkeiten alle Beschäftigten. Herrschaftssicherung und Kontrollmechanismen gehören zu den "sensiblen" unternehmerischen Handlungsbereichen, über die "man" sowohl innerbetrieblich als auch nach außen gerichtet nicht gern spricht und die "man" schon gar nicht restlos offenlegt. Dies führt dazu, daß die Strukturen hier meist verdeckt bleiben. Dies ist auch in den Untersuchungsbetrieben nicht anders. Sämtliche

angewandten mikroelektronischen Steuerungs- und Informationssysteme werden als rein neutrales unternehmerisches "Handwerkszeug" dargestellt, das einzig und allein dazu dient, Marktpositionen zu verbessern und den Verwaltungsaufwand zu reduzieren. Auf der Grundlage der geführten Interviews können hierzu keine gegenteiligen Aussagen gemacht werden. Allerdings läßt der systematische Ausbau der mikroelektronischen Informations- und Datenverarbeitung im Bereich der Unternehmenssteuerung und zum Zwecke der intensiven Leistungserbringung mit etwas Phantasie zunehmend auf entsprechende Anwendungsmöglichkeiten schließen. Wenn die herrschaftssichernden und Kontrolle ausübenden Mechanismen dieser Systeme eingeschränkt bleiben und so weit wie möglich vermieden werden sollen, ergibt sich hier folgender sozialer Handlungsbedarf:

- Herstellung von Transparenz aller derartigen im Betrieb eingesetzten Systeme, Anwendungsbereiche, Instrumente, Anwendungsziele und Anwendungsbereiche;
- Festlegung von Verfahrensregeln in der Anwendung dieser Verfahren;
- Einbeziehung der Betroffenen in die Systemerstellung und Anwendungskontrolle;
- Qualifizierung der Beschäftigten zur Wahrnehmung von Kontrollfunktionen und Systembeherrschung.

Bezahlung

Durch den verstärkten Technikeinsatz und durch Veränderungen in der Arbeitsorganisation werden auch die tariflichen Eingruppierungsvoraussetzungen der Bankbeschäftigten tangiert. Nach der im Bankgewerbe angewandten Methode der summarischen Arbeitsbewertung richtet sich die Bezahlung zum einen nach der Summe der an einem Arbeitsplatz zur Ausführung der Arbeitsaufgaben erforderlichen Anforderungen

und zum anderen nach den im Tarifvertrag festgelegten Anforderungsmerkmalen (vgl. BERKESSEL/HUMML 1982). Entsprechend der Veränderung von Qualifikationsanforderungen sind hier sowohl Tendenzen zur Höhergruppierung als auch zur Abgruppierung zu erkennen. Höhere tarifliche Eingruppierungen sind vor allem im Beratungsbereich und im Stabsstellenbereich festzustellen. Dies geht auf die Zusammenführung von dispositiven und fachlich anspruchsvollen Aufgaben in diesen Arbeitsbereichen zurück. An diesen Arbeitsplätzen eingesetzte Beschäftigte profitieren unter Eingruppierungsgesichtspunkten von den Veränderungen. Gegenläufige Entwicklungen könnten sich hier ergeben, wenn technische Systeme zum Einsatz kommen, die in der Lage sind, Beratungsvorgänge entscheidungsorientiert zu unterstützen oder sogar Entscheidungen zu treffen. Dies ist mit der Weiterentwicklung mikroelektronischer Expertensysteme gegeben und anzunehmen (vgl. BECKER-TÖPFER 1985, S. 477). Den interviewten EDV-Experten zufolge ist der Einsatz solcher Systeme vor allem in der Anlageberatung, dem Kreditgeschäft aber auch in betriebswirtschaftlichen Planungsabteilungen denkbar. Als ungewiß wird in erster Linie der Zeitfaktor der Anwendungsreife angesehen. Hier wird etwa in einem Zeitraum von 10 - 15 Jahren gedacht.

"Über ein solches Expertensystem - wenn man mal jetzt so 10 Jahre weiter denkt - werden die verschiedenen Alternativen eingegeben, die der Kunde sich denkt und dann macht der Computer den Anlagevorschlag .... Ich glaube, wenn wir 10 - 15 Jahre weiter sind, dann wird man diese Expertensysteme einsetzen." (Organisationsleiter Unternehmen A).

Negative Auswirkungen auf die tarifliche Eingruppierung sind durch Rationalisierungen zum gegenwärtigen Zeitpunkt ausschließlich in den abwicklungstechnischen Unternehmensbereichen zu beobachten. Der Abzug fachlicher Einwirkungsmöglichkeiten wird in der betrieblichen Praxis wesentlich stärker bewertet als die vielfach neu hinzugekommenen fachunspezifischen Anforderungen, wie erhöhte Flexibilität,

Streßeinwirkungen oder die gestiegenen Anforderungen an die Lernfähigkeit der Beschäftigten. In den untersuchten Betrieben herrscht bei Neubewertung der Arbeitsplätze durch rationalisierungsbedingte Veränderungen die Praxis vor, Abgruppierungen erst dann wirksam werden zu lassen, wenn der Arbeitsplatz neu besetzt wird. Dies soll den sozialen Frieden sichern und die Akzeptanz neuer Technologien in der Belegschaft erhöhen. Wird jedoch eine Umsetzung auf einen anderen Arbeitsplatz notwendig, greift diese Besitzstandswahrung allerdings nicht. Betroffen von Abgruppierungen sind z.Zt. in den Betrieben vor allem neu in Abwicklungsbereiche einmündende Arbeitskräfte sowie solche Beschäftigte, denen bei Wegfall ihres Arbeitsplatzes keine Möglichkeit geboten wird, ihr bisheriges Fach- und Erfahrungswissen adäquat einzusetzen. Diese Entwicklungen deuten auf folgenden Handlungsbedarf hin:

(1) Auf tarifvertraglicher Ebene sind die bestehenden Eingruppierungsmerkmale neu zu strukturieren. Es sind zusätzliche Oberbegriffe in die Tarifgruppengliederung aufzunehmen, mit denen die neuen Anforderungen in den Arbeitsprozessen erfaßt und bewertet werden können.

(2) Betriebliche Arbeitsstrukturierungsmaßnahmen, die einem einseitigen Verlust von fachlichen Anforderungen entgegenstehen, sind einzuleiten und zu fördern. Dies steht in engem Zusammenhang mit den zur Sicherung der Qualifikationsanforderungen angeführten Maßnahmen.

(3) Im Sparkassenbereich erfolgt die tarifliche Eingruppierung der Kassierer/innen nach der Anzahl der jährlich bearbeiteten Kassenposten. Durch den massiven Einsatz von Geldausgabeautomaten werden dem Kassenpersonal immer mehr Zahlungsvorgänge entzogen, was sich letztendlich negativ auf die tarifliche Eingruppierung auswirkt. Die Bezahlung ist hier sowohl durch tarifvertragliche Ein-

wirkungen als auch durch betriebliche Arbeitsgestaltungsmaßnahmen von der rein quantitativen Bemessungsgrundlage abzukoppeln.

(4) Die tendenziell quantitativ ausgerichtete Leistungsintensivierung beinhaltet die Gefahr der Verknüpfung von quantitativer Arbeitsleistung und Bezahlung (z.B. Bestimmung von Sollzahlen oder Zielvorgaben und daran geknüpfte Prämien oder Zulagen). Hier ist ebenfalls durch organisatorische Gestaltungsmaßnahmen vorbeugend Einfluß zu nehmen, daß eine Verbindung von rein quantitativer Arbeitsleistung und Bezahlung nicht durchgängig wird.

Arbeitszeit

Der zunehmende Konkurrenzdruck im Bankgewerbe sowie der Kampf um Marktanteile zwischen Banken und anderen in Geld- und Zahlungsverkehrsgeschäften tätigen Dienstleistungsunternehmen erhöht auf Seiten der Bankarbeitgeber auch das Interesse, die bestehenden Arbeitszeitsysteme auszuweiten und zu flexibilisieren. Mit der Hinwendung zu marktorientierten Verkaufskonzepten sind vor allem in den Öffnungszeiten, in der Flexibilisierung von Arbeitszeitregelungen, in der Schichtarbeit und in der Durchführung von Außendiensttätigkeiten Veränderungen eingetreten (vgl. SCHWEGLER/HUMML 1986, S. 176 f.). In den Untersuchungsbetrieben konnten in der Gestaltung von Arbeitszeitfragen in erster Linie Bestrebungen zur Verlängerung der Öffnungszeiten festgestellt werden. Hierzu wurden zunächst nur in den Hauptstellen durchgehende Öffnungszeiten eingeführt. Im Laufe der Zeit wurde dieser Schritt auch auf die größeren Geschäftsstellen in den Innenstadtbereichen ausgedehnt. Im Unternehmen C fand darüber hinaus noch eine generelle Verlagerung der Geschäftszeiten in die frühen Abendstunden statt. Hier sind täglich längere Öffnungszeiten eingeführt worden. Praktisch umgesetzt wird diese Maßnahme mit dem Mittel der flexiblen Arbeitszeitregelung in der Beleg-

schaft. Die Öffnungszeiten auch auf den Samstag auszudehnen, konnte aufgrund des starken Widerstands der Gewerkschaften bisher von den Unternehmensleitungen nicht durchgesetzt werden. Weitere Veränderungen in der Arbeitszeitgestaltung haben sich bisher in folgenden Bereichen ergeben:

- In EDV-Bereichen wurde die Arbeit im Schichtbetrieb ausgeweitet.
- Zur Bestückung und Reparatur von Selbstbedienungsautomaten wurde die Arbeitszeit für die hiermit beauftragten Beschäftigten auf Abend- und Nachtstunden sowie auf das Wochenende ausgedehnt.
- Im Bereich der flexiblen Arbeitszeitregelungen wurden neben gleitender Arbeitszeit auch Job-Sharing-Modelle eingeführt.

Mit dem unternehmerischen Ziel der Intensivierung von Beratungs- und Verkaufsleistungen muß auch in Zukunft mit weiteren Bewegungen in der Arbeitszeitgestaltung gerechnet werden. Als vorrangig können dabei sicherlich Bestrebungen zur weiteren Ausdehnung der Öffnungszeiten auf Samstag und in die Abendstunden hinein angesehen werden. Mit der stärkeren Hinwendung zum aktiven Verkauf ist auch mit der Einrichtung bzw. dem Ausbau von Außendiensttätigkeiten in Banken und Sparkassen zu rechnen. Nicht ausgeschlossen werden kann mit dem weiteren Ausbau der Informations- und Kommunikationstechnologien des weiteren auch die Einrichtung von Heimarbeitsplätzen.

Für die Bankbeschäftigten bedeuten diese arbeitszeitlichen Veränderungen oftmals eine Einschränkung ihrer Freizeitinteressen sowie eine erschwerte Zusammenführung von beruflicher Arbeit und Familienarbeit. Je mehr sie sich in der Arbeitszeitgestaltung den betrieblichen und geschäftspolitischen Interessen unterordnen müssen um so stärker

werden diese Gefahren real. Auch gesellschaftliches und politisches Engagement wird durch eine verringerte Planbarkeit von Arbeits- und Freizeit erschwert. Gesundheitsgefahren nehmen z.B. durch vermehrte Schichtarbeit ebenfalls zu. Als weitere Problembereiche von einseitig im Unternehmensinteresse durchgeführten arbeitszeitlichen Flexibilisierungsmaßnahmen sind für die Beschäftigten zu erkennen:

- Erschwerte Bedingungen zur innerbetrieblichen Kommunikation, denn die Möglichkeiten zur gemeinsamen Pausengestaltung werden durch individuelle Unterschiede in der Arbeitsgestaltung eingeschränkt.
- Im Bereich von Teilzeitarbeit stellt sich unter qualitativen Gesichtspunkten zunächst das Problem einer massiven Dequalifikation. Qualitativ anspruchsvolle Teilzeitarbeit wird in den Untersuchungsbetrieben so gut wie gar nicht angeboten. Schwierigkeiten stellen sich auch beim Wechsel von Vollzeit- auf Teilzeitarbeit und umgekehrt.
- Die Gefahr der Arbeitsintensivierung ist vor allem dann gegeben, wenn die Anwesenheit ausschließlich den Kundenströmen angepaßt wird. Der Arbeitnehmer bzw. die Arbeitnehmerin wird so über die gesamte Arbeitszeit voll beansprucht, was langfristig zu erhöhten Gesundheitsgefahren führt.

Zur Sicherung von Arbeitnehmerinteressen sind hier sowohl auf betrieblicher als auch auf tarifvertraglicher Ebene umfangreiche Einwirkungen notwendig. Ziel muß es dabei sein, eine einseitig an geschäftspolitischen Interessen ausgerichtete Arbeitszeitgestaltung zu durchbrechen. Als regelungsbedürftige Handlungsfelder sind dabei insbesondere anzusehen:

1. Schichtarbeit ist so restriktiv wie möglich zu praktizieren.
2. Die Ausweitung von Geschäftszeiten tangiert grundsätzlich soziale Interessen der Beschäftigten. Sie ist deshalb ebenfalls so restriktiv wie möglich zu handhaben.
3. Außendiensttätigkeiten müssen für die Beschäftigten unter arbeitszeitlichen Gesichtspunkten unter Berücksichtigung ihrer sozialen Freizeitinteressen planbar zu gestalten sein.
4. Teilzeitarbeit ist so zu gestalten, daß die qualifikatorischen Ansprüche der Beschäftigten und ihre Beschäftigungsperspektive erhalten und gesichert werden.
5. Arbeitszeitflexibilisierung ist nicht als Mittel zur zusätzlichen Arbeitsintensivierung einzusetzen.

3.1.3. Rationalisierung und die Situation junger Bankkaufleute

Die im vorherigen Abschnitt dargestellten Problembereiche und der daraus abgeleitete soziale Handlungsbedarf treffen für die Gruppe der jungen Bankkaufleute in ihrer Grundsätzlichkeit sicherlich ebenso zu wie für die Bankbelegschaften insgesamt. Innerhalb dieser allgemeinen Entwicklung zeigen sich aber auch eine Reihe von Besonderheiten. Zunächst ist bei der Analyse der betrieblichen Arbeitssituation dieser Beschäftigtengruppe im Gefolge des technisch-organisatorischen Rationalisierungsprozesses ihre spezifische Ausgangssituation zu berücksichtigen. Während für die bereits ins Unternehmen integrierten Angestellten Verbesserungen und Verschlechterungen auf einen festen Punkt (sprich Arbeitsplatz) bezogen werden können, erhalten die jungen Bankkaufleute in den Untersuchungsbetrieben nach ihrer Lehre zunächst den Status einer Nachwuchskraft. Sie

haben die zweite Hürde auf dem Weg in ein festes Arbeitsverhältnis übersprungen und befinden sich nun in einer gewissen Übergangsphase zur betrieblichen und beruflichen Integration und Weiterqualifikation. (Zur Organisation und zur Praxis der beruflichen Weiterbildung und des betrieblichen Aufstiegs vgl. die Abschnitte 3.2.3. und 3.2.4.). Hierbei ergeben sich vielfache Entwicklungen. Das Hineinwachsen in die eigenverantwortliche Ausübung eines fest umrissenen Arbeitsgebietes erfordert neue persönliche Anstrengungen und ist mit neuen Erfahrungen verbunden, denn die jungen Beschäftigten können in dieser beruflichen Phase noch nicht auf Routinehandeln und Erfahrungswissen zurückgreifen. Sie müssen sich und ihre Fähigkeiten unter neuen Bedingungen beweisen, wollen sie die an sie gestellten Erwartungen erfüllen. Dies bedeutet, daß sie unter qualifikatorischen Gesichtspunkten nach ihrer Ausbildung zunächst einmal neuen Anforderungen ausgesetzt sind. Begleitet und honoriert wird dieser Entwicklungsprozess in der Regel mit tariflichen Höhergruppierungen. Des weiteren sind für die erste Entwicklungsphase nach der Ausbildung innerbetriebliche Umsetzungen ebenso typisch wie Veränderungen im Zuschnitt des persönlichen Arbeitsfeldes. Bei den befragten Beschäftigten sind in den ersten 5 bzw. 6 Berufsjahren nach der Ausbildung bis zu sechs Umsetzungen zu registrieren. In welche Richtung sich der berufliche Entwicklungs- und Integrationsprozeß vollzieht, hängt zum einen mit der persönlichen Entwicklung der Beschäftigten, ihren individuellen Voraussetzungen (Geschlecht, Schulbildung, Orientierung, Abschlußnote der Bankausbildung etc.) und zum anderen mit den wirtschaftlichen, technischen, organisatorischen und personellen Entwicklungen im Betrieb zusammen. Hierin deutet sich bereits an, daß die betriebliche und berufliche Integrationsphase keineswegs ein von den betrieblichen Rahmenbedingungen abgekoppelter Raum ist, sondern hier auch ein nach den jeweiligen betrieblichen Interessen ausgerichteter Selektionsprozeß stattfindet. Welche Rationa-

lisierungsrisiken die ausgebildeten Bankkaufleute bei ihrer weiteren beruflichen Arbeit zu erwarten haben und welche Risiken für sie bereits real sind, hängt im wesentlichen davon ab, welche betriebliche Interessenkonstellation hier vorliegt und wie sie diesen betrieblichen Selektionsprozeß durchlaufen. Diese Faktoren bestimmen somit auch darüber, wie intensiv der zunächst nach der Ausbildung eingeleitete berufliche Integrations- und Entwicklungsprozeß geführt wird. Je eher dieser Prozeß ins Stocken gerät oder zum Stillstand kommt und je eingeschränkter die berufliche Weiterqualifizierung geführt wird, desto einschneidender und substantieller wirkt sich der Rationalisierungsprozeß auf die Arbeitssituation der Nachwuchskräfte aus.

Folgt man den Meinungen und Entwicklungsprognosen der interviewten betrieblichen Experten, scheint sich vor allem der auf beruflichen Aufstieg gerichtete Qualifizierungsprozeß in seiner Breite mehr und mehr zum Engpaß für die ausgebildeten Bankkaufleute zu entwickeln. Das in den 70er Jahren in den Betrieben vorhandene expansive Interesse nach Weiter- und Höherqualifikation schwächt sich mittlerweile auf ein "normales" Maß ab. Dies bedeutet für die nachrückenden Bankkaufleute deutlich eingeschränktere qualitative Beschäftigungschancen. Das Interesse in den Untersuchungsbetrieben konzentriert sich bei der Vermittlung von Aufstiegsqualifikation mittlerweile in erster Linie auf die Auslese von Spitzenleistungen. Für Beschäftigte, die in solchermaßen aufstiegsorientierte betriebliche Qualifizierungsprozesse einbezogen sind, gestaltet sich der berufliche Integrations- und Entwicklungsprozeß nach der Ausbildung auf zwei Ebenen: In den Aufstiegsseminaren werden neue theoretische Kenntnisse vermittelt und die praktische betriebliche Arbeit läßt in der Regel dispositives Arbeitshandeln mit zunehmender Perspektive zu. Beschäftigungsrisiken und Qualifikationseinschränkungen können für diese Beschäftigtengruppe im Gefolge der Rationalisierungs-

entwicklungen zumindest aktuell nicht als Problembereiche angesehen werden. Durch die kontinuierliche berufliche und betriebliche Weiterentwicklung zeichnen sich auch unter Einkommensgesichtspunkten und dem Aspekt außerbetrieblicher Mobilitätschancen für diese Teilgruppe vorwiegend positive Entwicklungen ab. Ob und in welchem Maße dieser zunächst positive Entwicklungsprozeß durch zukünftige Rationalisierungen und/oder wirtschaftliche Entwicklungen gestoppt wird oder in gegenläufige Tendenzen einmündet, ist für diejenigen jungen Bankkaufleute, die sich in solchen beruflichen Entwicklungsprozessen befinden, nicht konkret abzusehen. Mit der Weiterentwicklung zur betrieblichen Anwendungsreife der entscheidungsorientierten Informations- und Kommunikationstechnologie sind hier Veränderungen zu erwarten. Trotz dieser positiven Kernmomente in der beruflichen Entwicklung sind für diese Beschäftigten eine Reihe von rationalisierungsbedingten Risikobereichen zu erkennen. So wirken sich hier insbesondere die mittels technischer und organisatorischer Rationalisierungsverfahren voranschreitende Arbeitsintensivierung, die tiefergreifenden Kontroll- und Überwachungsmechanismen und die im Zusammenhang mit Verkaufsintensivierungsmaßnahmen angestrebte Ausdehnung von Öffnungszeiten und die Veränderung von Vertriebswegen negativ auf die Arbeits- und Berufssituation aus. Unter Zugrundelegung der individuellen Bezugssysteme in der Erfahrbarkeit der beruflichen Entwicklung und der Rationalisierungsfolgen sind die positiven und negativen Wirkungen sicherlich sehr verschieden zu bewerten.

Während die Verbesserungen in den Bereichen Beschäftigungssicherung, Qualifikation und Bezahlung unmittelbar auf soziale Sicherung und individuelle Statusverbesserungen zielen, vollziehen sich die objektiven Verschlechterungen bzw. Risiken verdeckt und/oder (noch) nicht real. Konkreter sozialer Handlungsbedarf ist meist erst über weitergehende Antizipationsprozesse zu erkennen.

Obwohl die EDV-technische Infrastruktur in den Untersuchungsbetrieben sehr weit entwickelt ist und kein Geschäftsvorgang ohne technische Hilfe ausgeführt wird, kommt der Technik in den dispositiven Arbeitsbereichen der Kundenberatung, den Fach- und Stabsabteilungen zum Zeitpunkt der Untersuchung ausschließlich eine unterstützende Funktion zu. Für die in diese Arbeitsbereiche einmündenden Bankkaufleute bedeutet dies:

- die Arbeit wird in ihren fachlichen Hauptbestandteilen nicht per Terminal gesteuert,
- die mit Hilfe technischer Systeme an die Arbeitsplätze gelangten Informationen müssen mit menschlichem Sachverstand bewertet und eingeordnet werden,
- es erfolgt keine durchgängige Arbeit am Terminal.

Hierdurch vermittelt sich den hier beschäftigten Bankkaufleuten der Eindruck, daß die am Arbeitsplatz eingesetzte Technik jederzeit von ihnen beherrscht wird und sie im Zusammenspiel mit der Technik die Hauptakteure sind. Aufgrund der Anwendungsbreite und der ausgeweiteten gesamtbetrieblichen Steuerungsfunktionen der modernen EDV-Technik trifft dies jedoch nur für die fachliche Komponente der Arbeitsausführung zu. Unter leistungssteuernden Gesichtspunkten ist dieses Verhältnis bereits jetzt umgekehrt. Hier wirken sich zentral eingesetzte EDV-gestützte Leistungsintensivierungs- und Standardisierungsmethoden belastungssteigernd und handlungseinschränkend aus. Als sozialer Handlungsbedarf zeichnet sich für die jungen Nachwuchskräfte in den dispositiven Arbeitsbereichen vor allem ab:

1. Aufrechterhaltung der fachlichen Dominanz der menschlichen Arbeitskraft im Mensch-Maschine-Verhältnis;

2. Aufrechterhaltung von persönlichen Dispositionsspiel-

räumen bei der Gestaltung des Arbeitsvollzugs und des Wechsels zwischen traditioneller und terminalisierter Büroarbeit;

3. Sicherung bzw. Anpassung der qualitativen Arbeitsabforderung an die individuelle qualitative Entwicklungsdynamik;

4. Sicherung von sozialen Kooperations- und Kommunikationsbeziehungen im Gesamtbetrieb. Tendenzen zur Verstärkung von individuellen Konkurrenzbeziehungen und Kommunikationseinschränkungen gilt es zu vermeiden;

5. Schaffung von Transparenzen in der individuellen Leistungssteuerung der Leistungskontrolle und -überwachung sowie des Abbaus von quantitativer Leistungsintensivierung.

Durch das schwerpunktmäßig auf die Rekrutierung bzw. Heranbildung von Spitzenqualifikationen ausgerichtete Qualifizierungsinteresse der Unternehmen bleiben die beruflichen Normalchancen der ausgebildeten Bankkaufleute in der wichtigen Phase der beruflichen Integration mehr und mehr eingeschränkt. Für die Betroffenen schlägt sich diese Entwicklung zum einen in verlängerten bzw. verfestigten Aufenthalten in wenig entwicklungsfähigen Arbeitsbereichen nieder und zum anderen in einer immer weiter voranschreitenden Ausgrenzung aus der betrieblichen Aufstiegsqualifizierung. Aufgrund der stärkeren Anbindung der Aufstiegsweiterbildung an konkrete betriebliche Funktionen ist die Entwicklung in den untersuchten Genossenschaftsbanken stärker ausgeprägt als in dem weitgehend funktionsunabhängigen Weiterbildungssystem der untersuchten Sparkasse (vgl. hierzu auch Abschnitt 3.2.3.).

Für ein Großteil des bankkaufmännischen Nachwuchses verbinden sich mit dieser restriktiven Qualifizierungspolitik

eine Reihe von gestiegenen Rationalisierungsrisiken. Ihre Arbeitsgebiete lassen in der Regel nur in sehr begrenztem Maße Möglichkeiten zur dynamischen Entwicklung von kognitiv-intellektuellen Betätigungen zu. Das Arbeitshandeln ist in seinem Kernpunkt auf verfestigte Routine ausgerichtet und bewegt sich meist in einem geschlossenen System von abschließend operationalisierten Verfahrensregeln. Der Rahmen für eine adäquate fachliche berufliche Weiterentwicklung ist dadurch relativ eng gezogen. Hierdurch besteht eine permanente Gefahr für die Beschäftigten in ihrem inhaltlichen Arbeitshandeln von Rationalisierungsprozessen eingeholt zu werden. Für die Untersuchungsgruppe kann dies für ca. 60 - 65 % der jungen Bankkaufleute angenommen werden. Bei diesem Teil der Beschäftigten ist nach der Arbeitsplatzanalyse von einem verfestigten Arbeitseinsatz auf oder unterhalb der Ebene der einfachen ausführenden Sachbearbeitung auszugehen. Besonders stark betroffen von diesen restriktiven beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten sind die jungen Bankkauffrauen. Bei dieser Teilgruppe beträgt der Anteil der Beschäftigten auf bzw. unterhalb der einfachen ausführenden Sachbearbeitung insgesamt 80 %, wobei von den ausgebildeten Bankkauffrauen ohne Abitur als schulische Vorqualifikation sogar 90 % innerhalb dieser Qualifikationsstufe verbleiben. Dies kann als ein Indiz dafür gewertet werden, daß sich im Zuge der intensiven technischen und organisatorischen Rationalisierungen nicht nur die Berufschancen von fachfremden Arbeitskräften in Banken und Sparkassen verschlechtern, sondern insbesondere auch die qualitativen beruflichen Entwicklungschancen von ausgebildeten weiblichen Bankkauffrauen erheblich eingeschränkt werden. Begründet liegt dies in erster Linie in der zunehmend tiefergreifenden Abschottung der dispositiven von den ausführenden Tätigkeitsbereichen und der starren Orientierung in der unternehmerischen Personalpolitik auf entsprechende Qualifikationszuschnitte. Sofern aus subjektiven Orientierungen oder Zwängen heraus (z.B. Verbindung von

Familienarbeit mit beruflicher Arbeit) oder aufgrund der betrieblichen Interessenkonstellation eine Ausgrenzung aus der betrieblichen Spitzenförderung erfolgt, bleibt den Beschäftigten eine Hineinentwicklung in dispositive Arbeitsbereiche versagt. Daß weibliche Bankkaufleute von dieser Entwicklung überdurchschnittlich betroffen sind liegt auf der Hand. Ihnen wird zum einen im Einklang mit traditionellen Rollenzuweisungen von den Unternehmensleitungen schwerpunktmäßig ein Engagement in Haus- und Familienarbeit bei gleichzeitig reduziertem beruflichen Einsatz zugeschrieben und zum anderen ist die subjektive Interessenorientierung von weiblichen Bankkaufleuten - wie die Ergebnisse dieser Untersuchung zeigen - tatsächlich weniger ausschließlich auf beruflichen Aufstieg und Karrieredenken ausgerichtet als bei den männlichen Beschäftigten. Hieraus jedoch weibliche Bankkaufleute global auf eine berufliche Randständigkeit ohne dynamische Entwicklungsmöglichkeiten zu reduzieren, bedeutet die bisher in der Literatur beschriebenen Benachteiligungen und Diskriminierungen von weiblichen Bankangestellten nicht nur fortzuschreiben, sondern weiter zu vertiefen (vgl. hierzu LÖVINSON 1925, FUNK 1927, JANBERG 1958, WELTZ/DIEZINGER/LULLIES/MARQUARDT 1979, HÖRNING/BÜCKER-GÄRTNER 1982, SOFI 1984, SCHMIDT 1984, FAULSTICH-WIELAND/HORSTKEMPER/TILLMANN/WEISSBACH 1984).

Für die betroffenen Bankkauffrauen bedeutet diese Entwicklung zur Zeit in erster Linie eine zunehmende Verschlechterung ihrer qualitativen Arbeitssituation und sozialen Absicherung. Ihre quantitative Beschäftigungsperspektive scheint - sofern eine Übernahme in ein festes Angestelltenverhältnis erfolgt ist - in den Untersuchungsbetrieben zumindest aktuell nicht gefährdet zu sein (vgl. Kap. 3.2.1.). Um die berufliche Arbeit der jungen Bankkauffrauen aber auch der jungen Bankkaufmänner, denen in Folge von Rationalisierungen bisher nur eine sehr eingeschränkte berufliche

Perspektive eröffnet wird, in ihren qualitativen Bestandteilen zu verbessern, sind vor allem Veränderungen vorzunehmen in

- den Arbeitszuschnitten,
- der Durchlässigkeit zwischen einzelnen Arbeitsgebieten,
- der Weiterbildungspraxis,
- der Wertigkeit der Arbeitsanforderungen.

Darüber hinaus sind verstärkt Überlegungen anzustellen, wie der bisher bestehende scheinbar zwanghafte Zusammenhang zwischen individueller Arbeitszeitreduzierung und unqualifizierter Tätigkeitsausübung im Bankgewerbe aufgehoben werden kann. Durch diese Praxis werden vor allem Bankkauffrauen von beruflichen Weiterentwicklungen (in der Regel auch bei Rückkehr auf Vollzeitarbeitsplätze) ferngehalten.

3.2. Grundzüge der betrieblichen Personalpolitik

Durch die fortschreitende Technisierung und durch organisatorische Rationalisierungen und nicht zuletzt durch Veränderungen in den Geschäftsstrategien verändern sich nicht nur die Anforderungen an die Bankbeschäftigten, auch für die betriebliche Personalarbeit ergeben sich hieraus in den Banken und Sparkassen veränderte Anforderungen. Wie die Unternehmen sich den veränderten Bedingungen und den gewandelten Strukturen in ihrer Personalpolitik anpassen, soll im folgenden dargestellt werden. Ziel ist es dabei, sowohl den in den Untersuchungsbetrieben als auch den innerhalb der Bankbranche bestehenden Bedingungsrahmen für die betrieblichen und beruflichen Entwicklungschancen der befragten Bankkaufleute darzustellen und zu bewerten. Da es in der Untersuchung insbesondere darauf ankommt, die Bedeutung von Schulbildung und Geschlecht bei den betrieblichen

Orientierungen und Verhaltensweisen zu ermitteln, stehen bei der Aufarbeitung der personalpolitischen Leitlinien und Handlungsweisen geschlechtsspezifische und schulabschlußbezogene Gesichtspunkte im Vordergrund. Zunächst werden hierzu die wichtigsten Entwicklungen auf der Arbeitskraftangebotsseite skizziert und die in den Untersuchungsbetrieben typischen Formen der Personalrekrutierung aufgearbeitet. Dies soll dazu dienen, die allgemeinen Beschäftigungschancen der Untersuchungsgruppen sowohl betrieblich als auch überbetrieblich nachzuzeichnen und in ihren wichtigsten Grundzügen einschätzen zu können. Danach werden die in den Betrieben vorherrschenden Strukturen in den personalpolitischen Teilbereichen

- Ausbildung
- Weiterbildung sowie
- die in den Untersuchungsbetrieben typischen Aufstiegslinien und Verfahren der Arbeitsplatzbesetzung

thematisiert. Entsprechend der Aufgabenstellung der Untersuchung gilt es hierbei ebenfalls geschlechtsspezifische und schulabschlußgeprägte Besonderheiten herauszuarbeiten.

3.2.1. Beschäftigungsperspektive der ausgebildeten Bankkaufleute

In allen drei Untersuchungsbetrieben erfolgt die Steuerung des betrieblichen Personalbedarfs in dem für die Untersuchung relevanten Zeitraum unter folgenden Prämissen: Es wird davon ausgegangen, daß die geschäftspolitischen Strategien (intensive Geschäftsausweitung, Marktorientierung) und der Wegfall von vorwiegend einfachen Tätigkeiten aufgrund zunehmender Technisierung der Arbeitsabläufe insgesamt zu einem größeren Bedarf an höher qualifizierten Beschäftigten führen. Für die kundenfernen Bereiche (z.B. Datenerfassung, Zahlungsverkehr, Wertpapierabwicklung,

Kreditüberwachung und -abwicklung) wird durch Übernahme von routinemäßigen Erfassungs- Kontroll- und Abwicklungsarbeiten auf EDV eine Reduzierung des Personalstands angestrebt und angenommen, in den kundennahen Bereichen (vor allem Beratungs- und Verkaufstätigkeiten) wird eine Ausweitung des Personals mit überdurchschnittlich hoch qualifizierten Beschäftigten für unumgänglich gehalten. Eine geringe Anhebung der Beschäftigtenzahlen wird auch für Stabsabteilungen wie Marketingabteilung, Organisationsabteilung und in betriebswirtschaftlichen Arbeitsbereichen angenommen. Bei der betrieblichen Umsetzung dieses in erster Linie qualitativen Umstrukturierungsprozesses der Belegschaften wird auch vor dem Hintergrund einer expansiven Geschäftspolitik seitens der Unternehmen versucht, die Zahl der Beschäftigten so gering wie möglich zu halten. Auf die konkreten betrieblichen Bedingungen bezogen (tatsächlicher Anstieg des Geschäftsvolumens, Ausprägung des rationalisierungsbedingten Produktivitätszuwachses), heißt das im einzelnen, daß entweder eine Stagnation (Unternehmen C), eine leichte Reduzierung (Unternehmen A) oder eine verhaltene Ausweitung der Gesamtbelegschaft (Unternehmen B) angestrebt wird. Die Regulierung des Belegschaftsstandes erfolgt dabei in erster Linie durch Nutzung der sogenannten natürlichen Fluktuation. Die Zahl der Stellenneubesetzungen orientiert sich hierbei im wesentlichen an der Zahl der betrieblichen Abgänge. Dies führt dazu, daß in den Unternehmen nur eine geringfügige externe Personalrekrutierung vorgenommen wird. Wichtigstes Standbein bei der Personalrekrutierung bilden die betrieblichen Auszubildenden.

Im gesamten Kreditgewerbe zeigt die Personalentwicklung auch vor dem Hintergrund intensiver technisch-organisatorischer Rationalisierungen in dem für die betriebliche Eingliederung der befragten Ausbildungsjahrgänge wichtigen Zeitraum (ca. seit dem Jahr 1980) insgesamt eine leicht ansteigende Tendenz. Die Ursache für diese Entwicklung

ist vor allem in der Ausweitung des Geschäftsumfanges der Banken und Sparkassen zu sehen. Die geschäftliche Expansion erreichte in den Jahren 1980 - 1984 gemessen am Bilanzsummenvolumen eine Steigerungsrate von 6,98 % im Jahresdurchschnitt. Hiermit blieb sie zwar deutlich hinter der durchschnittlichen Steigerungsrate aus dem Zeitraum von 1970- 1980 (11,18 %) zurück (vgl. MEISSNER 1986, S 128), die geschäftlichen Zuwachsraten führten in der Bankbranche aber immer noch zu einem Beschäftigungsanstieg von ca. 10,15 % im Zeitraum von 1980 - 1985. In absoluten Zahlen heißt das, daß die Beschäftigung im Kreditgewerbe von 1980 - 1985 um ca. 55.000 Arbeitskräfte angestiegen ist.

Tabelle 3.1.: Gesamtbeschäftigung im Kreditgewerbe

Jahr	Zahl der Beschäftigten [1)]
1970	429.000
1975	474.700
1980	543.850
1981	552.700
1982	563.900
1983	574.800
1984	583.550
1985	599.100

1) einschließlich Azubis, Teilzeitbeschäftigte etc.

Quelle: Beschäftigungsstatistik der Gewerkschaft HBV und der DAG

Auch unter Berücksichtigung, daß sich der in der vorstehenden Tabelle ausgewiesene Beschäftigungszuwachs auf sämtliche Beschäftigungsgruppen (Teilzeitbeschäftigte, Auszubildende, Aushilfskräfte, nicht bankspezifisch ein-

gesetzte Beschäftigte) bezieht, wird deutlich, daß der bisherige Einsatz von mikroelektronischer Informations- und Kommunikationstechnik hier nicht zur Reduzierung von Arbeitskräften geführt hat. Diese im Vergleich zu anderen Wirtschaftszweigen insgesamt günstige Beschäftigungsperspektive der Bankangestellten spiegelt sich auch in der branchenspezifischen Arbeitslosenquote wider. Lag die Arbeitslosenquote für alle Berufe im September 1984 bei 10,7 % und für den gesamten Dienstleistungsbereich bei 9,8 %, so betrug die sektorspezifische Arbeitslosenquote für das Kreditgewerbe lediglich 2,8 %, und zwar 1,6 % bei den männlichen Beschäftigten und 3,9 % bei den weiblichen (vgl. DOSTAL 1986, S. 142). Für ausgebildete Bankkaufleute betrug die Arbeitslosenquote am gleichen Stichtag sogar nur ca. 1,5 % (vgl. DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIROVERBAND, Jahresbericht 1985, S. 69).

Trotz dieser positiven Beschäftigungsentwicklung werden in der Bankbranche keineswegs sämtliche Auszubildenden nach abgeschlossener Ausbildung in ein festes Angestelltenverhältnis übernommen. Im Sparkassenbereich erhielten z.B. 1985 nur 96 % der ausgebildeten Lehrlinge, die im Ausbildungsbetrieb verbleiben wollten, einen unbefristeten Arbeitsvertrag (vgl. DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIROVERBAND, Jahresbericht 1985, S. 69). Insgesamt machen diese Zahlen deutlich, daß die beschäftigungsspezifischen Rahmenbedingungen im Kreditgewerbe sowohl in der Vergangenheit als auch zum Zeitpunkt der Untersuchung zwar nicht von globalen Beschäftigungsproblemen gekennzeichnet sind, es hier aber durchaus zu punktuellen Beschäftigungsproblemen gekommen ist.

Auch in den Untersuchungsbetrieben spiegelt sich diese Situation wider. Hier ist die Personalentwicklung ebenfalls keineswegs durchgängig nach oben gerichtet, sondern z.T.

von Beschäftigungsschwankungen oder sogar Beschäftigungsrückgängen gekennzeichnet. Einen stetigen Anstieg der Vollzeitbeschäftigten gab es lediglich im Unternehmen D (vgl. Tab. 3.2.). Im Unternehmen A kam es in den Jahren 1980 - 1984 zu einem ständigen Rückgang der Vollzeitbeschäftigten. Erst im Jahr 1985 stieg die Beschäftigtenzahl hier erstmals wieder an, blieb aber insgesamt weiterhin hinter dem Personalstand aus dem Jahr 1980 zurück. Im Unternehmen C kam es in den Jahren 1982 bis 1985 zu einem minimalen Beschäftigungsrückgang. Insgesamt wurde die Beschäftigungszahl in den Jahren 1980 - 1985 hier aber ausgeweitet.
Bei den Teilzeitbeschäftigten kam es in den Unternehmen A und B zu einem Rückgang. Im Unternehmen C stieg die Zahl der Teilzeitbeschäftigten leicht an. (Vgl. Tab. 3.2.)

Tabelle 3.2.: Entwicklung der Beschäftigung in den Untersuchungsbetrieben

Unternehmen	1980		1981		1982		1983		1984		1985	
	V	T	V	T	V	T	V	T	V	T	V	T
A	1.289	329	1.252	331	1.220	319	1.209	312	1.207	320	1.233	308
B	430	65	438	64	447	62	461	60	463	55	475	50
C	94	26	99	27	98	26	101	25	102	24	100	28

V = Vollzeitbeschäftigte ohne Azubis
T = Teilzeitbeschäftigte einschließlich Ultimokräfte

Quelle: Angaben der Unternehmen

In diesen Zahlen zeigt sich, daß die Unternehmen trotz einer kontinuierlichen Geschäftsausweitung (die Bilanzsumme stieg in den Untersuchungsbetrieben überdurchschnittlich an und wurde in den einzelnen Unternehmen von 1980 - 1985 zwischen 40 und 50 % gesteigert) ihre Personalpolitik sehr verhalten gestalteten. Zurückzuführen ist dieser restriktive Personaleinsatz in den Unternehmen vor allem auf folgende betriebliche Überlegung:

Sowohl über die tatsächliche Ausprägung der Geschäftsentwicklung als auch über das Ausmaß der Produktivitätssteigerungen durch eingeleitete und bevorstehende Rationalisierungsmaßnahmen herrscht in den Unternehmen eine gewisse Unsicherheit. In der geschäftlichen Entwicklung wurden bzw. werden für den Zeitraum von 1980 - 1985 und auch für die folgenden Jahre deutlich geringere Expansionsraten als im davorliegenden Jahrzehnt angenommen. Insbesondere für die Zukunft werden geschäftliche Ausweitungen für immer schwieriger angesehen. Das Schlagwort der "verteilten Märkte" beherrscht hier schon seit längerem die Diskussion. Mit ihrem betrieblichen Rationalisierungsbestreben zielen die Unternehmen auf eine zunehmende Substitution von Arbeit durch Kapital. Die Rationalisierungskonzeptionen umfassen dabei z.T. mittel- und langfristige Zeitperspektiven. Vor allem im Zusammenwirken mit der geschäftlichen Entwicklung, dem Kundenverhalten und der kumulativen Wirkung mehrerer Rationalisierungsmaßnahmen und Variablen sind die arbeitskraftsparenden Effekte häufig nur annäherungsweise vorauszusehen. Um in Zukunft nicht in eine Personalüberhangssituation zu kommen, gestalten die Unternehmen ihre quantitative Personalpolitik eher restriktiv und orientieren sich tendenziell an einer personellen Untergrenze. Es wird davon ausgegangen, daß bei sicherer Abschätzung der Entwicklung ein zusätzlicher Personalbedarf sich problemloser realisieren läßt als ein möglicherweise über die betriebliche Fluktuationsrate hinausgehender Personalabbau. Auch in den

Untersuchungsbetrieben A und C wurden die Personalreduzierungen ausschließlich (Betrieb A) bzw. in erster Linie (Betrieb C) mit dem Instrument der Fluktuationsausnutzung vorgenommen. Im Betrieb C wurde erstmals im Jahr 1982 ein Schritt weitergegangen und ein Teil der ausgebildeten Lehrlinge nur in ein befristetes Arbeitsverhältnis übernommen. Nach Auslaufen der Befristung schieden die betroffenen jüngeren Angestellten aus dem Unternehmen aus.

Generell kann zur Frage der quantitativen Regulierung des Belegschaftsstands festgestellt werden, daß die Nutzung der betrieblichen Fluktuation als sogenannte "weiche Abfederungsmethode" bei Personalreduzierungen von den betrieblichen Akteuren (Beschäftigte, betriebliche Interessenvertretung) akzeptiert wird. Im wesentlichen kann dies auch noch für die eingeschränkte Übernahme von Auszubildenden angenommen werden. Über diese personalpolitischen Steuerungsinstrumente hinausgehende Maßnahmen würden dazu führen, den bisher bestehenden betrieblichen Konsens in der Arbeitsplatzsicherheit in Frage zu stellen. Die damit verbundenen Verunsicherungen in der Belegschaft und einhergehende Verschärfung der sozialen Auseinandersetzungen gilt es möglichst zu vermeiden.

Auf die Untersuchungsgruppe bezogen ergibt sich aus den zuvor skizzierten beschäftigungsspezifischen Rahmenbedingungen folgende Grundsituation:

1. Die Befragungsgruppe hat die schwierigsten Beschäftigungshürden übersprungen. Die Befragten haben aus einer großen Gruppe von Bewerbern einen Ausbildungsplatz erhalten und sind nach Beendigung ihrer Ausbildung in ein unbefristetes Angestelltenverhältnis übernommen worden.
2. Bei Aufrechterhaltung der personalpolitischen Praxis zur Steuerung des betrieblichen Personalbedarfs (1. Nutzung der betrieblichen Fluktuation, 2. Einschränkung der

Übernahme von Auszubildenden) kann von einer relativ stabilen individuellen betrieblichen Beschäftigungsmöglichkeit ausgegangen werden.

3. Neben der weitgehend vorhandenen innerbetrieblichen Beschäftigungsperspektive besteht für die ausgebildeten Bankkaufleute durchaus auch ein - wenn auch durch die im Kreditgewerbe vorherrschende Form der innerbetrieblichen Personalrekrutierung nur sehr eingeschränkter - außerbetrieblicher Arbeitsmarkt. So waren am 30.9.1984 bei den Arbeitsämtern 1.000 offene Stellen für das Kreditgewerbe gemeldet (vgl. DOSTAL 1986, S. 142). Auch bei einem Blick in den Stellenteil großer Zeitungen deuten sich gewisse externe Beschäftigungschancen für ausgebildete Bankkaufleute an. In der Frankfurter Rundschau vom 14.6.86 wurden z.B. in 21 Annoncen weit über 30 Bankkaufleute (z.T. unspezifische Ausschreibung: mehrere Bankkaufleute für verschiedene Geschäftsbereiche) für eine Beschäftigungspalette, die vom Zahlungsverkehr bis Kreditsachbearbeiter/Firmenkundenbetreuer reicht, gesucht (vgl. FRANKFURTER RUNDSCHAU, Stellenteil vom 14.6.86). Obwohl vom Bankenplatz Frankfurt nicht uneingeschränkt auf andere Regionen geschlossen werden kann, unterstreicht dies doch die weitgehend von anderen Branchen abgekoppelten vorhandenen Beschäftigungschancen in dieser Branche.

3.2.2. Ausbildung

Seit der Wirtschaftskrise 1974/75 ist die Berufsausbildung durch eine dauerhafte strukturelle Krise gekennzeichnet. Für die nach einem Ausbildungsplatz nachsuchenden Schulabgänger/innen stehen viel zu wenig Ausbildungsplätze zur Verfügung. Das Ausmaß dieser Problematik wird daran deutlich, wenn man sich vor Augen hält, daß von 1974 - 1982 für ca. 2,2 Mill. Jugendliche Ausbildungsplätze fehlen

(vgl. GEWERKSCHAFT ERZIEHUNG UND WISSENSCHAFT, 1986 S. V/8 Tab. 1: Unversorgte Ausbildungsnachfrage 1974 - 1982). Auch im Kreditgewerbe macht sich die anhaltende Ausbildungskrise bemerkbar. Seit ca. Mitte der 70er Jahre herrscht hier eine Situation vor, daß viel mehr Bewerber für eine Ausbildung zum Bankkaufmann nachsuchen als Ausbildungsstellen vorhanden sind. In den Untersuchungsbetrieben lagen nach Auskunft der befragten Ausbildungs- und Personalleiter in den letzten 10 Jahren im Durchschnitt pro Ausbildungsplatz ca. 20 Bewerbungen vor. Auf das Unternehmen A bezogen heißt dies z.B., daß für die hier pro Jahr zu besetzenden 56 Ausbildungsplätze zwischen 1.100 und 1.300 Bewerbungen eingehen. Aufgrund der großen Bewerberzahl können die Kreditinstitute diejenigen auswählen, die sie im Rahmen ihrer Personalrekrutierungsstrategien am geeignetsten für eine Ausbildung und spätere Berufstätigkeit halten. Für die Ausbildungsplatznachsuchenden hat die große Nachfrage nach Bankausbildungsplätzen und das gleichzeitige Bestreben der Betriebe nach qualitativer Umschichtung der Belegschaften folgende Grundproblematik zur Folge: Zunächst einmal haben sie ein intensives Einstellungsverfahren zu bestehen, um überhaupt einen Ausbildungsplatz in einer Bank oder Sparkasse zu erhalten. Ist dies gelungen, gilt es, sich auf einem insgesamt hoch angesetzten Qualifikationsniveau ständig neu zu bewähren und zu profilieren, um den gestiegenen Ansprüchen der Unternehmen gerecht zu werden.

Auswahlverfahren

Bereits die Vergabe der Ausbildungsplätze ist in den Untersuchungsbetrieben mit einem gezielt auf die Belange der Banken und Sparkassen abgestellten mehrstufigen Selektionsprozeß verbunden. In den Untersuchungsbetrieben werden die Auszubildenden nach folgenden Auswahlkriterien ausgesucht:

- Geschlecht
- Schulbildung
- Zeugnisnoten

- Persönlichkeit
- Soziale Herkunft
- Regionale Einbindung
- Eltern: Bankkunde, Bankmitarbeiter

Hinsichtlich der Geschlechtszugehörigkeit der Auszubildenden wird in den Untersuchungsbetrieben in etwa eine gleichmäßige Verteilung zwischen männlichen und weiblichen Auszubildenden praktiziert. Bei den Untersuchungsjahrgängen 1978 und 1979 betrug der Anteil der männlichen Auszubildenden 47,4 % und der der weiblichen 52,6 %. Diese geschlechtsspezifische Aufteilung der Ausbildungsplätze entspricht im wesentlichen der in der gesamten Bankbranche üblichen Quotierung und erweist sich auch in dem leichten Überhang der weiblichen Auszubildenden sowohl in den Untersuchungsbetrieben als auch in der Gesamtbranche bis zum heutigen Zeitpunkt sehr stabil. So betrug z.B. der Anteil der weiblichen Auszubildenden bei den Sparkassen Ende 1985 knapp 56 % (vgl. DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIROVERBAND, Jahresbericht 1985, S. 69).

Tabelle 3.3.: Anteile männlicher und weiblicher Auszubildender im Bankgewerbe

Jahr	männliche Auszubildende	%	weibliche Auszubildende	%
1970	28823	58,0	20882	42,0
1972	27069	51,4	25644	48,6
1973	23469	47,6	25817	52,4
1975	17488	45,0	20660	55,0
1976	16362	46,5	18826	53,5
1980	21319	46,6	24431	53,4
1981	21710	45,2	26322	54,8
1982	22257	44,7	27526	55,3
1983	24870	45,6	29635	54,4
1984	26721	47,1	30035	52,9

Quelle: Statistisches Bundesamt (Hrsg.), Bildung und Kultur, Fachserie 11, Reihe 3, Berufliche Bildung, Div. Jahrgänge.

Diese Zahlen lassen darauf schließen, daß sich die nunmehr seit fast 15 Jahren in der Tendenz gleichbleibende geschlechtsspezifische Quotierung bei der Vergabe der Ausbildungsplätze innerhalb der in den Unternehmen praktizierten Personalstrategien bewährt hat. Eine grundlegende Korrektur der geschlechtsspezifischen Quotierung ist nach Aussage der interviewten Personal- und Ausbildungsleiter in absehbarer Zeit nicht zu erwarten. Vor allem vor dem Hintergrund des im vorhinein nicht eindeutig zu bestimmenden zukünftigen quantitativen und qualitativen Personalbedarfs, sind die Unternehmen bestrebt, ihre aus der höheren Fluktuation der weiblichen Bankkaufleute erwachsenen personalpolitischen Flexibilität auch in Zukunft zu erhalten, was jedoch immer schwieriger zu werden scheint. Denn die veränderte Beschäftigungssituation (verringerter Beschäftigungszuwachs, erschwerte Wiederbeschäftigung nach Berufsunterbrechung, insgesamt bestehende Unsicherheit in der zukünftigen Beschäftigungsentwicklung) läßt auch hier Veränderungen erkennen.

In den Untersuchungsbetrieben A und B zeigt sich hier im Vergleich der Jahre 1980 und 1985 eine deutlich rückläufige Tendenz. Im Untersuchungsbetrieb A verringerte sich die Fluktuationsrate bei den weiblichen Beschäftigten von 6,0 % im Jahr 1980 auf 3,2 % im Jahr 1985. Im Unternehmen B ging die Fluktuation bei den weiblichen Beschäftigten im gleichen Zeitraum von 4,74 % auf 2,78 % zurück. Bei den männlichen Beschäftigten ist in den Unternehmen A und B ebenfalls ein rückläufiger Trend in der Fluktuation festzustellen. Betrug die Fluktuationsrate 1980 im Unternehmen A hier noch 4,1 % und im Unternehmen B 2,19 %, so beträgt diese 1985 nur noch 1,3 % (Unternehmen A) und 1,04 % (Unternehmen B). Im Unternehmen C werden die Fluktuationszahlen in erster Linie durch die Nichtübernahme von Auszubildenden geprägt. Da hier neben den quantitativen Beschäftigungsproblemen auch nur sehr eingeschränkte qualitative Beschäftigungsmöglichkeiten bestehen, verlassen besonders männliche Beschäftigte

das Unternehmen, was die außerordentlich hohen Fluktuationszahlen bei dieser Beschäftigtengruppe erklärt.

Letztendlich ist davon auszugehen, daß der Rückgang der Fluktuationsraten die hiermit verbundene und in den Kreditinstituten durchaus geschätzte personalpolitische Flexibilität einschränkt, was sicherlich auch zu Veränderungen in der Personalpolitik führt. Ob davon auch die geschlechtsspezifische Verteilung der Ausbildungsplätze betroffen sein wird, bleibt abzuwarten. Die Nichtübernahme von Auszubildenden scheint hier zunächst als Regulationsinstrument zu dienen, wie die Praxis im Untersuchungsbetrieb C zeigt.

Tabelle 3.4.: Fluktuation in den Untersuchungsbetrieben

Unternehmen	1980						1985					
	Beschäftigte		Abgänge		Fluktuationsrate		Beschäftigte		Abgänge		Fluktuationsrate	
	w	m	w	m	w	m	w	m	w	m	w	m
A	1047	690	63	28	6,0%	4,1%	961	709	31	9	3,2%	1,3%
B	301	248	14	6	4,7%	2,2%	305	276	8	3	2,8%	1,0%
C	80	59	2	9	2,5%	15,3%	90	62	4	7	4,4%	11,3%

Quelle: Angaben der Unternehmen und eigene Berechnungen

Der seit etwa Mitte der 70er Jahre anhaltende Trend zur höheren schulischen Vorbildung bei den Auszubildenden im Bankgewerbe ist in den Untersuchungsbetrieben stärker ausgeprägt als im Branchendurchschnitt. Begründet liegt der hohe Anteil der Abiturienten und Abiturientinnen nach Aussagen der Ausbildungs- und Personalleiter zum einen in dem erheblichen Anwachsen von Bewerbungen mit Abitur und zum anderen in der nicht (mehr) ausreichenden Leistungsstärke der meisten um einen Ausbildungsplatz nachsuchenden Realschüler und Realschülerinnen. Die Kluft zwischen den An-

forderungen und den Leistungen erweise sich dabei als so gravierend, daß die angestrebte Quotierung bei der Ausbildungsplatzvergabe von 50 % Abiturienten und 50 % Bewerbern mit mittleren Bildungsabschlüssen bei weitem nicht realisiert werden könne, so die übereinstimmende Darstellung der zuständigen betrieblichen Stellen. Ähnlich begründet auch der Deutsche Sparkassen- und Giroverband den weiter wachsenden Abiturientenanteil im Bereich der Sparkassen. "Das Einstellungsverhalten der Institute kann jedoch als ein Reflex auf veränderte Schülerquoten der verschiedenen Schulabsolventen gewertet werden." (DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIROVERBAND, Jahresbericht 1985, S. 69) Dies zeigt, daß sich die Bankunternehmen in ihren zugrunde gelegten Einstellungsanforderungen sehr weit vom mittleren Bildungsniveau entfernt haben. Sie orientierten sich am Leistungs- und Entwicklungsstand guter Abiturienten/innen. Schulisch weniger weit und gut vorgebildete Jugendliche werden dadurch von vornherein bei ihren beruflichen Zugangschancen in eine Randstellung gedrängt. Da das nach oben verschobene Anforderungsniveau vor allem auch eine verschärfte soziale Auslese bedeutet, sind hiervon mehrheitlich Ausbildungsplatzsuchende aus schwachen bzw. schwächeren Bevölkerungsschichten betroffen, die Ausgrenzungsmechanismen im Schulsystem besonders stark erfahren.

Tabelle 3.5.: Anteil der Abiturienten/innen je Ausbildungsjahrgang in den Untersuchungsbetrieben

Unternehmen	1978 Eingest. Azubis	1978 Anteil Abi n	1978 Anteil Abi %	1979 Eingest. Azubis	1979 Anteil Abi n	1979 Anteil Abi %	1985 Eingest. Azubis	1985 Anteil Abi n	1985 Anteil Abi %
A	46	13	28,3	48	18	37,5	56	44	78,6
B	22	18	81,8	25	14	56,0	27	23	85,2
C	7	3	42,9	6	2	33,3	10	7	70,0

Quelle: Angaben der Unternehmen und eigene Berechnungen

Tabelle 3.6.: Schulische Vorbildung der Auszubildenden zum/zur Bankkaufmann/frau 1985 im Bundesgebiet

Banken gruppe / Schulabschluß	Kreditgewerbe insgesamt 1) %	Privates Bankgewerbe 2) %	Sparkassen 3) %	Kreditgenossenschaften 3) %
Hauptschule	0,5	0,1	0,7	1,1
Mittlerer Bildungsabschluß	39,5	30,6	34,9	47,0
Abitur und gleichwertiger Abschluß	60,0	69,3	64,4	51,9

1) geschätzt 2) bezogen auf Neueinstellungen
3) bezogen auf Gesamtbestand (alle Ausbildungsjahre)

Quelle: KREYENSCHMIDT 1986, S. 410

Die Erhöhung des schulischen Qualifikationsniveaus im bankkaufmännischen Ausbildungsbereich hat zur Folge, daß sich in den Banken und Sparkassen eine deutliche Umstrukturierung der Belegschaften gemessen an formalen Schulabschlüssen vollzieht. Rückgänge sind vor allem bei der Beschäftigtengruppe mit Hauptschulabschluß zu verzeichnen und Zugänge bei den Beschäftigten mit Abitur. Der Anteil der Angestellten mit mittlerem Bildungsabschluß erweist sich bei dieser Entwicklung z.Zt. zwar noch als relativ stabil, zukünftig sind hier aber auch rückläufige Anteile zu erwarten. Im Untersuchungsbetrieb B veränderte sich die Personalstruktur nach Bildungsabschlüssen dabei wie folgt:

Tabelle 3.7.: Personalstruktur nach Schulabschlüssen
hier: Untersuchungsbetrieb B

Jahr Schulabschluß	1978 N = 498 (einschl. Azubis)	1986 N = 579 (einschl. Azubis)
Hauptschule	33,3 %	24,0 %
Mittlerer Bildungsabschluß (Real-, Berufsfachschule, Handelsschule)	54,2 %	53,4 %
Abitur	11,1 %	20,2 %
Fachhochschulabschluß	0,4 %	0,9 %
Hochschulabschluß	1,0 %	1,6 %

Quelle: Angaben des Unternehmens

Die große Bewerberzahl versetzt die Kreditinstitute bei ihrem Ausleseprozeß aber nicht nur allgemein in die Lage, auf Bewerber und Bewerberinnen mit höherer Schulbildung zurückzugreifen, sondern erlaubt ihnen, bei der Auswahl ihres Nachwuchses noch weitere qualitative Merkmale vorzugeben. Ein wichtiger Indikator hierbei sind die Zeugnisnoten der Ausbildungsplatznachsuchenden. Die Vorgaben sind dabei keinesfalls einheitlich, sondern sind im wesentlichen abhängig von dem in den Betrieben praktizierten Auswahlverfahren. Verfahrensunterschiede ergeben sich hier insbesondere durch den Einsatz bzw. Nichteinsatz von schriftlichen Testverfahren. Im Unternehmen B, in dem kein zusätzliches schriftliches Testverfahren angewandt wird, besitzen die Schulnoten einen sehr hohen Stellenwert. Hier werden in der Regel nur Bewerber und Bewerberinnen zum Vorstellungsgespräch eingeladen, die einen Notendurchschnitt von 2,3 oder besser aufweisen können. Dies gilt sowohl für Abiturienten/innen als auch für diejenigen mit mittlerem Schulabschluß.

Im Unternehmen C erfolgt das Vorstellungsgespräch erst nach

einem schriftlichen betrieblichen Testverfahren (Allgemeinbildung, Rechtschreibung, logisches Denken und mathematisches Grundverständnis sind die wichtigsten Testgebiete). Zum Test eingeladen werden in der Regel alle Bewerber/innen, die mindestens einen Notendurchschnitt von 2,8 - 3,3 aufweisen. Dies trifft ebenfalls für alle Schulgruppen zu. Der geforderte Notendurchschnitt variiert von Jahr zu Jahr und richtet sich im wesentlichen nach den eingegangenen Bewerbungen. Zum Vorstellungsgespräch werden in diesem Unternehmen nur noch 50 % der Testteilnehmer eingeladen.

Im Unternehmen A wird dem Vorstellungsgespräch ebenfalls ein betriebliches Testverfahren vorangestellt. Hierzu werden Abiturienten/innen mit einem Notendurchschnitt von mindestens 3,5 - 3,6, Realschüler/innen von mindestens 3,0 - 3,2 und Handelsschüler/innen von mindestens 2,7 eingeladen. Eingestellt werden hier bis auf einige wenige Einzelfälle im Endeffekt jedoch Bewerber/innen mit einem Notendurchschnitt von 1,2 - 2,8. Dies macht deutlich, daß in den Untersuchungsbetrieben in der Regel nur Schulabgänger/innen mit überdurchschnittlichen Zeugnisnoten eine Ausbildungsstelle erhalten. Der Vergleich der Abiturnoten der Auszubildenden mit Studienanfängern zeigt, daß die Bankauszubildenden in den Untersuchungsbetrieben einen besseren Notendurchschnitt aufweisen als die Studienanfänger/innen in einer Reihe von Studienrichtungen.

Dies zeigt, daß die qualitativen Leistungskriterien bei der Auswahl der Auszubildenden in Banken und Sparkassen sehr weit angestiegen sind, was sicherlich nicht ohne Auswirkungen auf den durchschnittlichen Leistungsstand der Auszubildenden und den Anforderungen bei der anschließenden Berufstätigkeit bleibt.

Bei der Berechnung des Notendurchschnitts bleiben die

Fächer Kunst, Religion, Politik und Sport unberücksichtigt. Durch diese Praxis werden vor allem die beruflichen Zugangschancen für Schüler/innen von Modellschulen (z.B. Gesamtschulen, Waldorfschulen) erschwert. Die hier angestrebte umfassende Persönlichkeitsbildung, die sich in der gleichberechtigten Förderung von musischen, kreativen und sozialen Kompetenzen ausdrückt, wird bei der Einmündung in die Berufsausbildung ignoriert. Aber auch für die zu untersuchenden Fragestellungen ist die praktizierte Fächerausgrenzung beim Auswahlverfahren nicht unbedeutend. Hierdurch wird eine einseitige Vorauswahl bei der Zusammensetzung der Untersuchungsgruppe vorgenommen. Das Spektrum möglicher Verhaltensweisen, Orientierungen und Sichtweisen wird durch die Konzentration auf nur wenige Kernfächer beim Einstellungsverfahren eingeschränkt. Gerade für subjektive Bewertungen von gesellschaftspolitischen Vorgängen wie Rationalisierungen, Interessenvertretungsformen und Lebensvorstellungen sowie das persönliche Einbringen in solche Prozesse hat dies sicherlich prägende Wirkungen. Bewerber/innen mit überdurchschnittlichen Kompetenzen außerhalb des sogenannten Hauptfächerbereichs haben nämlich nur dann eine Chance beim Auswahlverfahren, wenn sie zusätzlich zu ihren Schwerpunkten auch in den bewerteten Fächern überdurchschnittliche Leistungen vorweisen können.

Die individuellen Vorstellungsgespräche zielen hauptsächlich darauf ab, Persönlichkeitsprofile der Bewerber zu erstellen. Ziel der Unternehmen ist es, solche Bewerber/innen herauszufiltern, die neben einer überdurchschnittlichen kognitiv-intellektuellen Leistungsfähigkeit auch die Fähigkeit mitbringen, am "Markt" bestehen und agieren zu können. In den Vorstellungsgesprächen stehen dementsprechend vor allem verhaltensspezifische Kriterien wie Selbstsicherheit, Umgangsform, Kontaktfähigkeit und verbale Ausdrucksfähigkeit im Vordergrund. Ein Personalleiter bringt den Auswahlprozeß dabei auf folgenden kurzen Nenner:

"Stille und ruhige Typen haben bei dieser Form der Selektion kaum noch eine Chance, einen Ausbildungsplatz zu bekommen." Bei diesem Teil des Auswahlverfahrens sind die Abiturienten/innen ihren Konkurrenten/innen mit niedrigeren Schulabschlüssen im Durchschnitt weit überlegen. So die einhellige Meinung der Personal- und Ausbildungsleiter. Hier macht sich die fortgeschrittene Reife ebenso wie die in der Regel selbstsicheren Umgangsformen dieser Bewerbergruppe positiv bemerkbar.

Die soziale Herkunft der Bewerber wird in den Unternehmen vor allem zur Steuerung des Verbleibs der Auszubildenden im Unternehmen nach Beendigung der Ausbildung herangezogen. Je nach betrieblicher Interessenlage wird hier auf Bewerber/innen zurückgegriffen, die auch nach der Ausbildung im Unternehmen verbleiben oder auf solche Bewerber/innen, die nach der Ausbildung eher danach streben ein Studium aufzunehmen. Als Bewertungskriterium dient hierbei der soziale Hintergrund der Schulabsolventen in Kombination mit den Zeugnisnoten. Das Erfahrungswissen lehrt hier, daß insbesondere männliche Bewerber mit guten und sehr guten Schulnoten, die zudem aus einem Elternhaus mit überdurchschnittlich hohem sozialen Status kommen, eher dazu neigen, nach der Bankausbildung ein Studium aufzunehmen. In den Untersuchungsbetrieben war in diesem Zusammenhang das Interesse festzustellen, gerade die guten und sehr guten Auszubildenden auch nach der Ausbildung im Unternehmen zu halten. Um nicht in eine Situation zu kommen, in der der größte Teil eben dieser Beschäftigten das Unternehmen nach der Ausbildung verläßt (wie dies in der Vergangenheit z.T. der Fall war), wird hier bereits bei der Einstellung der Auszubildenden auf eine "gesunde Mischung" geachtet. Konkret heißt das, daß insbesondere auch eine ausreichende Zahl von guten Auszubildenden aus tendenziell aufstiegsorientierten unteren bzw. mittleren Angestelltenschichten und Arbeiterhaushalten eingestellt wird.

Des weiteren sind die untersuchten Kreditinstitute bei der Einstellung von Auszubildenden bestrebt, in erster Linie Bewerber/innen aus dem näheren regionalen Einzugsbereich zu berücksichtigen. Hiermit soll ein Beitrag zur Verringerung heimischer Beschäftigungsprobleme geleistet werden. Auswärtige Bewerber haben demzufolge nur geringe Außenseiterchancen, die sich allerdings dann verbessern, wenn die Bewerbung überdurchschnittliche Leistungsfähigkeit und gefestigte Persönlichkeitsstrukturen bei dem Bewerber bzw. der Bewerberin erkennen läßt.

Nicht zuletzt spielt bei der endgültigen Auswahl der Auszubildenden das Kriterium eine Rolle, ob die Eltern des Bewerbers bzw. der Bewerberin Kunde oder Mitarbeiter/in bei dem jeweiligen Kreditinstitut sind. Zwar besteht in diesem Punkt keine absolute Vorgabe, dennoch ist davon auszugehen, daß Kinder von Bankkunden sowie Mitarbeiterkinder gewisse Vorteile im Auswahlprozeß besitzen. Bei "guten" Kunden kommt es durchaus auch vor, daß mit "beiläufigen" Bemerkungen von "oben" wie: "Sehen Sie mal zu, was sich da machen läßt", persönliche Protektion die Chancen auf einen Ausbildungsplatz beträchtlich steigen lassen.

Außer dieser im wesentlichen als betriebsintern zu bezeichnenden Form der Protektion spielen auch sehr vielfältige Formen betriebsexterner Protektion eine Rolle im Auswahlprozeß. Die Interviews mit den Ausbildungs- und Personalleitern lassen hierzu erkennen, daß diese im internen Sprachgebrauch als "Mikis" (Mitarbeiterkinder). "Kukis" (Kundenkinder) und "Prokis" (Protektionskinder) bezeichneten Bewerbergruppen den Auswahlprozeß nicht unwesentlich erschweren.

Die Ausbildung selbst verläuft in den untersuchten Unternehmen für alle Auszubildenden nach gleichen Ausbildungsregeln und Ausbildungsplänen. Von den Auszubildenden werden während der Ausbildungszeit alle wichtigen Unternehmensbe-

reiche durchlaufen. Das Schwergewicht der Ausbildung liegt dabei a) in der Vermittlung von Grundlagenwissen und b) in einer weitergehenden Selektion der jungen Beschäftigten zwecks ihres späteren Arbeitseinsatzes. Unterschiede ergeben sich zwischen Abiturienten/innen und den Auszubildenden ohne Abitur während dieser Beschäftigungsphase in erster Linie in der Ausbildungszeit. Abiturienten/innen absolvieren im allgemeinen eine von 3 auf 2 und Auszubildende mit mittleren Bildungsabschlüssen eine auf 2 1/2 Jahre verkürzte Ausbildung. Die Verkürzung der Ausbildungszeiten beruhen auf einer aus dem Jahr 1969 vom Deutschen Industrie- und Handelstag ausgesprochenen und in den Banken und Sparkassen überwiegend angewandten Empfehlung (vgl. KREYENSCHMIDT 1982, S. 414).

Zwischen männlichen und weiblichen Auszubildenden werden bei der Organisation und Durchführung der Ausbildung in den Untersuchungsbetrieben keine formalen Unterschiede praktiziert.

Leistungen der Auszubildenden

Infolge immer enger werdender Aufstiegswege und der gestiegenen Bedeutung von aktivem Markthandeln bekommt die Ausbildungsarbeit in Banken und Sparkassen eine immer größere Bedeutung. Ausdruck findet dies auch in der Einrichtung von extra Stellen für den Ausbildungsbereich, wie z.B. im Unternehmen B. Den Banken und Sparkassen kommt es darauf an, bereits während der Ausbildung förderungsfähige Nachwuchskräfte zu erkennen. Hierzu wird für jede Ausbildungsstation eine umfassende schriftliche Beurteilung der Auszubildenden vorgenommen. Das Spektrum der Beurteilung umfaßt dabei folgende Bereiche:

- Lernfähigkeit (Auffassungsgabe, Merkfähigkeit, Denkfähigkeit),
- Lernbereitschaft (Initiative, Fleiß, Eifer, Arbeitsinteresse),

- Arbeitsmenge (Arbeitspensum, Arbeitsdauer, Schnelligkeit),
- Arbeitsgüte,(Fehlerquote, Gewissenhaftigkeit),
- Umgangsformen (Auftreten, Benehmen, Kontaktfähigkeit, Korrektheit, Verbindlichkeit, Kundenwirksamkeit),
- betriebliches Betragen (Befolgen von Anordnungen, Zusammenarbeit mit anderen Beschäftigten, Hilfsbereitschaft).

Nach einhelliger Meinung der befragten Personal- und Ausbildungsleiter schneiden die Auszubildenden mit Abitur bei den Beurteilungen weit besser ab als ihre Kollegen/innen mit niedrigerer Schulbildung. Vorteile sind vor allem in den Bereichen Lernfähigkeit, Lernbereitschaft und im selbstsicheren Auftreten festzustellen. Hier findet in aller Regel noch ein Ausbau der bereits bei Ausbildungsbeginn bestehenden Vorsprünge statt. Daß Auszubildende ohne Abitur innerhalb dieser Beurteilungspraxis nur sehr schwer bestehen können, ergibt sich u.a. daraus, daß bedingt durch den hohen Abiturientenanteil bei den Auszubildenden und der bereits bei der Einstellung vorgenommenen Leistungs- und verhaltensspezifischen Auslese zwangsläufig auch die innerbetrieblichen Vergleichsmaßstäbe bei den Beurteilungen ansteigen. Dies bewirkt aber letztendlich, daß die durchschnittlichen Chancen von Auszubildenden ohne Abitur sich weiter verringern, denn schon aufgrund ihres geringeren Lebensalters befindet sich diese Gruppe bei dem praktizierten Beurteilungsschema stets in einer ungünstigeren Ausgangssituation. Da die betriebliche Beurteilung während der Ausbildung neben der Abschlußnote der Bankausbildung der wichtigste Maßstab für den weiteren Berufsverlauf ist, kann es kaum überraschen, daß Auszubildende mit mittleren Bildungsabschlüssen nach der Ausbildung vorwiegend Arbeitsplätze mit wenig Entwicklungsperspektive besetzen.

Nach geschlechtlicher Differenzierung ergeben sich in den betrieblichen Beurteilungen nach Meinung und Erfahrung der befragten Personal- und Ausbildungsleiter keine entsprechend dem Kriterium der Schulausbildung auffälligen Unterschiede.

Auch wenn in den Betrieben keine diesbezüglichen Auswertungen der Beurteilung vorgenommen werden, läßt dies darauf schließen, daß die betrieblichen Leistungen während der Ausbildungszeit zwar von der Schulbildung aber nicht vom Geschlecht abhängig sind.

Abschlußnoten

Allgemeinverbindliche Hinweise zu geschlechts- und schulabschlußspezifischen Differenzierungen in den Abschlußprüfungen der Auszubildenden im Ausbildungsberuf Bankkaufmann/-frau werden weder bei den einzelnen Bankenverbänden noch beim Deutschen Industrie- und Handelstag geführt, so daß bei der Analyse dieser Frage lediglich auf bruchstückhafte Einzelinformationen zurückgegriffen werden kann.

Zunächst zu den Daten aus dieser Untersuchung. In den drei Untersuchungsbetrieben wurden in den Jahren 1978 und 1979 (Untersuchungszeitraum) 154 Auszubildende eingestellt. Von den eingestellten Azubis waren 73 männlich und 81 weiblich. Abitur hatten 68 Azubis (44,1 %) und ohne Abitur wurden 86 Azubis (55,9 %) eingestellt.

Tabelle 3.8.: Eingestellte Azubis in den Untersuchungsbetrieben in den Jahren 1978 und 1979 nach Schulbildung und Geschlecht

Geschlecht / Schulabschluß	männlich Anzahl	%	weiblich Anzahl	%	Summe Anzahl	%
ohne Abitur	38	25	48	31	86	56
Abitur	35	22	33	22	68	44
Summe	73	47	81	53	154	100,0

Quelle: Angaben der Unternehmen

Anders als bei den Beurteilungen im Betrieb sind bei den erzielten Abschlußnoten neben schulabschlußgeprägten Differenzierungen auch geschlechtsspezifische Besonderheiten zu erkennen. So zeigt sich bei der Analyse der Verteilung der Abschlußnoten zwischen den einzelnen Gruppen von Auszubildenden, daß die männlichen Auszubildenden mit Abitur die besten Ergebnisse erzielt haben. Knapp 30 % dieser Auszubildenden erreichte ein sehr gutes, 45,7 % ein gutes und 22,9 % ein befriedigendes Abschlußergebnis (vgl. Tab. 3.9.). Von den Abiturientinnen erreichten dagegen nur 8,8 % einen sehr guten Berufsabschluß. Einen guten Abschluß erreichten 29,4 %. Die Bankkaufleute mit mittleren Schulabschlüssen schlossen ihre Ausbildung insgesamt mit schwächeren Noten als die Auszubildenden mit Abitur ab. Bei den Auszubildenden ohne Abitur weichen die Abschlußnoten im Vergleich der Geschlechter zwar nicht so stark voneinander ab, die männlichen Bankkaufleute ohne Abitur weisen hier aber ebenfalls im Durchschnitt leicht bessere Abschlußnoten auf als ihre weiblichen Kolleginnen.

Diese Ergebnisse weichen von der geschlechtsspezifischen Notenverteilung beim Abschluß der allgemeinbildenden Schulen wesentlich ab. Hier ist bekannt, daß Mädchen bzw. junge Frauen die Schulen mit besseren Noten verlassen als Jungen bzw. junge Männer.

Tabelle 3.9.: Verteilung der Abschlußnoten nach Schulbildung und Geschlecht

Geschlecht/ Schulbildung	Männlich			Weiblich			Gesamt
	Gesamt	Abitur	Ohne Ab.	Gesamt	Abitur	Ohne Ab.	
Abschlußnote	%	%	%	%	%	%	%
Sehr gut	15	28	3	4	9	-	9
Gut	29	46	13	21	29	15	24
Befriedigend	37	23	50	48	50	46	43
Ausreichend	16	3	29	22	9	32	20
Ohne Prüfung	3	-	5	5	3	7	4
Gesamt	100 (n=73)	100 (n=35)	100 (n=38)	100 (n=81)	100 (n=34)	100 (n=47)	100 (n=154)

Quelle: Angaben der Unternehmen. In der Tabelle sind die Abschlußnoten aller in den Untersuchungsbetrieben in den Jahren 1978 und 1979 eingestellten Azubis erfaßt, also sowohl die Noten der zum Zeitpunkt der Untersuchung in den Unternehmen beschäftigten Bankkaufleute als auch diejenigen der bereits aus den Ausbildungsbetrieben ausgeschiedenen Bankkaufleute.

Weitere Hinweise auf geschlechtsspezifische Besonderheiten bei den erreichten Abschlußnoten sind weder aus der Literatur zu erhalten noch werden hierzu von den Verbänden, Kammern und sonstigen statistikführenden Stellen (z.B. statistisches Bundesamt, Statistiken des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft) differenzierte Zahlen geliefert. Eine über dieses enge empirische Feld hinausgehende Analyse zu dieser Frage ist daher nicht möglich. Gerade aufgrund des hohen Stellenwertes der Abschlußnoten für die Chancenverteilung in den Unternehmen erscheint es wichtig, hier weitere Nachforschungen vorzunehmen. Wie hoch die Bedeutung der Abschlußnote im Einzelfall sein kann, zeigt sich u.a. darin, daß bei Nichtübernahme von Auszubildenden in ein festes Angestelltenverhältnis die Abschlußnote das wichtigste Selektionskriterium darstellt. Wenn sich diese in einem eng begrenzten empirischen Feld gemachte Beobachtung tatsächlich als eine breite Erscheinung herausstellen sollte, wäre dies ein wesentliches Hindernis beim Ausbau weiblicher Berufschancen.

Etwas anders stellt sich die Situation bei der weitergehenden Analyse von schulabschlußspezifischen Leistungsdifferenzierungen zwischen den einzelnen Ausbildungsgruppen dar. Hier ist die Materialbasis zwar ebenfalls bei weitem nicht ausreichend, da hierzu ebenso wenig allgemeinverbindliche Statistiken geführt werden, einige verstreut vorliegende Einzelinformationen ermöglichen aber zumindest eine - wenn auch nur grob verallgemeinernde - branchenbezogene Tendenzaussage. So zeigen z.B. die Mißerfolgsquoten bei den Prüfungsergebnissen, also die Anzahl der nicht erfolg-

reichen Prüfungsteilnehmer in Relation zur Gesamtzahl der Prüfungsteilnehmer, seit etwa Mitte der 70er Jahre im Branchendurchschnitt einen ständigen Rückgang. Betrug diese Quote 1974 noch 7,1 %, so verringerte sie sich bis zum Jahr 1981 auf 3,2 % (vgl. KREYENSCHMIDT 1982, S. 414). Zurückzuführen ist dieser Rückgang sicherlich vor allem auf den seit etwa Mitte der 70er Jahre ständig gestiegenen Abiturientenanteil bei den Auszubildenden im Bankgewerbe und einer damit einhergehenden Leistungssteigerung. Vom Arbeitgeberverband des privaten Bankgewerbes wurde zu dieser Frage auf Anfrage mitgeteilt, daß hier zwar keine den Verbandsbereich umfassende Statistik über die Ergebnisse der Abschlußprüfungen getrennt nach Schülergruppen vorliege, man jedoch aus Erfahrungsberichten von den im Verband tätigen Ausbildungsleitern wisse, daß Abiturienten in der Regel um etwa eine Note besser abschneiden als Realschüler.

Es ist sicherlich nicht zu gewagt, wenn aus diesen Hinweisen zusammenfassend geschlußfolgert wird, daß Bankkaufleute mit Abitur nicht nur die besseren und erfolgversprechenden betrieblichen Beurteilungen bekommen, sondern auch bei den Abschlußprüfungen den Auszubildenden ohne Abitur überlegen sind. Da der Abiturientenanteil mittlerweile ca. zwei Drittel bei den Auszubildenden beträgt, kann weiterhin geschlußfolgert werden, daß sich das durchschnittliche Leistungsniveau während der Ausbildung in den Banken und Sparkassen deutlich nach oben verschoben hat und dieser Trend auch in Zukunft weiter anhalten wird. Dies bedeutet aber auch gleichzeitig eine Anhebung der betriebs- und brancheninternen Maßstäbe zur beruflichen Weiterqualifizierung und zum beruflichen Aufstieg. Daß Absolventen mittlerer Bildungseinrichtungen innerhalb dieser Leistungskonkurrenz nur sehr schwer bestehen können, liegt auf der Hand.

3.2.3. Weiterbildung

Die überbetriebliche, verbandsmäßig organisierte Weiterbildung von Fach- und Führungskräften in Banken und Sparkassen hat bereits eine lange Tradition. Die ersten auf Verbandsebene durchgeführten Instruktionskurse für Sparkassenbeamte fanden bereits im Jahr 1907 statt und mündeten in den 20er und 30er Jahren in die regionalen Sparkassenschulen ein, die seitdem das Kernstück der überbetrieblichen Weiterbildung in der Sparkassenorganisation sind (vgl. ASHAUER 1983, S. 17). Mit dem zunehmenden Einsatz neuer Technologien, tiefgreifender arbeitsorganisatorischer und geschäftspolitischer Veränderungen sowie der immer mehr Gewicht bekommenden Eigenrekrutierung von Personal kommt der Weiterbildung im Bankgewerbe aber auch bei der fachlich-funktionalen Qualifizierung unterhalb der betrieblichen Führungsebene in jüngster Zeit eine immer größere Bedeutung zu. Ausdruck findet der erhöhte Stellenwert der Weiterbildung innerhalb der betrieblichen Personalpolitik u.a. in den hierfür in den Betrieben aufgewendeten Kosten. In den Untersuchungsbetrieben ist hier seit Mitte der 70er Jahre ein ständiger Anstieg zu verzeichnen.

Tabelle 3.10.: Kosten für Weiterbildung in den Untersuchungsbetrieben

Aufwendungen Unternehmen / Jahr	A [1)] DM	B DM	C DM
1975	849.000,-	48.565,21	Ermittlung nicht mehr möglich
1980	1.321.000,--	197.614.66	75.423,-
1985	1.964.000,-	198.952,41	119.342,88

Quelle: Angaben der Unternehmen

[1)] Die Angaben beziehen sich hier sowohl auf Kosten für Aus- und Weiterbildung einschl. Vergütungen und Sozialabgaben für Auszubildende

Organisatorisch und inhaltlich sind die Weiterbildungssysteme und Weiterbildungsangebote in den untersuchten Unternehmen sehr stark auf die geschäftspolitischen Interessen und Ziele der Unternehmen ausgerichtet. Dies wird von allen interviewten Experten auf dem Gebiet der Weiterbildung einhellig herausgestellt. Für die Beschäftigten bedeutet die einseitige Ausrichtung der beruflichen Weiterbildung zunächst einmal, daß sie in bzw. von den Betrieben nur soweit qualifiziert werden wie es die jeweilige Unternehmenssituation verlangt. Auswirkungen hat diese Art und Weise der Weiterbildungspraxis in den Unternehmen insbesondere auf die inhaltliche Gestaltung der Weiterbildungsangebote, den quantitativen Rahmen und die Auswahl und Einbeziehung der Beschäftigten bzw. Beschäftigtengruppen. In allen drei Bereichen haben die Unternehmen die Möglichkeit, entsprechend ihrem spezifischen Bedarf zu bremsen, auszuweiten und inhaltlich zu gestalten bzw. umzugestalten.

Organisation der Weiterbildung

In allen drei Untersuchungsbetrieben stehen die unternehmerischen Weiterbildungsaktivitäten im engen Zusammenhang mit dem gleichermaßen angestrebten geschäftspolitischen Ziel der Geschäftsintensivierung durch Gewinnung neuer Kunden und dem Ausbau der vorhandenen Geschäftsbeziehungen. Verkaufs- und Verhaltensschulungen für Beschäftigte in den Marktabteilungen bilden dementsprechend den Schwerpunkt der betrieblich geförderten Weiterbildung. Die Schulungsmaßnahmen umfassen hier sowohl fachlich ausgerichtete Produktschulungen als auch reines Verkaufstraining. Der überwiegende Teil dieser Schulungsmaßnahmen wird von den Betrieben in Eigenregie durchgeführt und findet während der Arbeitszeit statt. Die Dauer dieser Schulungen ist meist auf 1/2 bis 1 Tag begrenzt. Für Beschäftigte aus den kunden- und marktnahen Unternehmensbereichen (vor allem Kundenberater, Nachwuchskräfte für den Beratungsbereich, aber auch für Service- und

Betreuungskräfte) ist die Teilnahme an den verkaufsbezogenen Schulungen quasi Bestandteil ihrer Arbeit und somit als eine betriebliche Pflicht anzusehen. Obwohl keine genauen Zahlen zur quantitativen Entwicklung einzelner Weiterbildungsbereiche vorliegen, kann aufgrund von Einschätzungen der betrieblichen Experten sowie von verstreuten Einzelhinweisen in den Geschäftsberichten davon ausgegangen werden, daß der Bereich der verkaufsbezogenen Schulungskurse in allen Untersuchungsbetrieben in den vergangenen Jahren erheblich forciert worden ist und auch in Zukunft die dominante Rolle bei den betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten spielen wird.

Neben den betrieblichen Schulungsmaßnahmen zur Verkaufsintensivierung werden auch auf Verbandsebene diverse Seminarreihen zum Verkaufstraining angeboten und durchgeführt. Die Teilnahme an diesen überbetrieblichen Kursen ist in den Betrieben in der Regel aber deutlich "höher gehängt" und bleibt im wesentlichen der qualifizierten Sachbearbeiterebene (Kundenberater, Anlageberater) und der unteren bis mittleren Führungsebene (Zweigstellenleiter, Gruppenleiter) vorbehalten.

Als weiterer Zweig der betrieblich initiierten und geförderten Weiterbildung sind Schulungsmaßnahmen zur Bedienung und Anwendung neuer Arbeitsmittel und Programme zu nennen. Durchgeführt werden diese Schulungen meist von EDV-Herstellern und/oder betriebsinternen Datenverarbeitungskräften und richten sich insbesondere an solche Beschäftigte, deren Arbeitsbereich aktuell von technischen Veränderungen betroffen ist. Inhaltlich sind diese Schulungen fast ausschließlich auf reines arbeitsplatzbezogenes Bedienerwissen von technischen Geräten begrenzt. Ebenfalls wie die Verkaufsschulungen finden die Einweisungskurse zur Nutzung moderner Technik während der Arbeitszeit statt und sind für die Beschäftigten kostenfrei. Die Teilnahme an den Kursen ist arbeitsplatzabhängig und bedeutet für die

Beschäftigten vornehmlich eine Anpassung (in Einzelfällen auch eine Erweiterung) ihrer prozeßspezifischen Verfahrenskenntnisse.

Gefördert und angeboten werden des weiteren sowohl auf betrieblicher als auch auf überbetrieblicher Ebene vielfältige Führungs- und Fachseminare. Die Führungsseminare werden im Bereich der Sparkassen und Genossenschaftsbanken überwiegend auf Verbandsebene durchgeführt und richten sich im wesentlichen an obere Führungskräfte einschließlich Vorstandsmitglieder. Inhaltlich stehen bei diesen Seminaren geschäftspolitische Fragen sowie allgemeine und spezielle wirtschaftspolitische Themen im Vordergrund. Die Palette der Fachseminare umfaßt in den Betrieben und auf Verbandsebene die Bereiche Betriebsorganisation und EDV, Marketing, Revision, Steuerrecht, Auslandsgeschäft und Personalführung. Angesprochen und zur Teilnahme aufgefordert werden hier in erster Linie Beschäftigte, die zur Ausübung ihrer Tätigkeit Spezialkenntnisse benötigen. Die Teilnahme an diesen Fachkursen ist in allen Untersuchungsbetrieben an betriebliche Funktionen geknüpft, so daß hier im allgemeinen nur Beschäftigte der verschiedenen Führungsebenen sowie des spezialisierten, qualifizierten Sachbearbeiterbereichs Zugang haben. Auch hier gilt wie bereits zu dem Komplex Verkaufsschulungen ausgeführt, daß in den Betrieben die Praxis vorherrscht, den Teilnehmerkreis der innerbetrieblichen Seminare weiter zu streuen und den Zugang zu den überbetrieblichen Seminaren an eine insgesamt höhere bzw. spezialisiertere betriebliche Funktion anknüpfen.

Neben diesen im wesentlichen von betrieblichen Funktionen abhängigen Weiterbildungsmaßnahmen besteht in allen drei Bankengruppen ein verbandsmäßig organisiertes System zur Aufstiegsfortbildung. Diese Systeme bauen auf die berufliche Erstausbildung auf und ermöglichen den Bankkaufleuten zwei weitere verbandsinterne (Sparkassen- und Genossenschaftsbereich) bzw. verbandsübergreifende (privates Bank-

gewerbe) Berufsabschlüsse (siehe Tab. 3.11.). Ohne die erfolgreiche Teilnahme an weiterführenden Aufstiegsseminaren ist in den Bankunternehmen kaum noch über einfache ausführende Tätigkeiten (z.B. Abwicklungsarbeiten im Spar- und Giroverkehr, Kassierertätigkeiten) hinauszukommen. Auch für die Bezahlung besitzt die Aufstiegsfortbildung eine hohe Bedeutung, denn mit der beruflichen Erstausbildung zum Bank- bzw. Sparkassenkaufmann haben die jungen Bankkaufleute zunächst nur die Voraussetzung für den Einstieg in die Tarifgruppen 4 - 6 des insgesamt 9 Stufen umfassenden Tarifs im privaten und genossenschaftlichen Bankwesen und den Vergütungsgruppen VII - Vc BAT im Sparkassenbereich (insgesamt bis BAT I) geschaffen.

Tabelle 3.11.: Aufstiegsfortbildung im Kreditgewerbe

	Private Banken	Sparkassenorganisation	Genossenschaftliche Bankengruppen
1.Stufe	Bankfachwirt/IHK[1]	Sparkassenbetriebswirt[3]	Genossenschaftlicher Betriebswirt[3]
2.Stufe	Bankbetriebswirt[2] (Bankakademie)	Sparkassenbetriebswirt[3] (dipl.)	Diplomierter Bankbetriebswirt[3] ADG

1) Kammerrechtlich geregelter Abschluß

2) Verbandsübergreifender Abschluß

3) Verbandsinterner Abschluß

Wenn auch der Einstieg in höhere Gehaltsgruppen und die damit verbundene Ausübung qualifizierter dispositiver Sachbearbeitertätigkeiten nicht in allen Einzelunternehmen mit gleicher Verbindlichkeit festgelegt ist, so ist dennoch die Tendenz unverkennbar, bereits den Aufstieg in den gehobenen Sachbearbeiterbereich in allen Bankengruppen mehr oder weniger stark an den erfolgreichen Abschluß der je-

weiligen Fachprüfung zu binden. Für junge Bankkaufleute kann die Fachprüfung somit als eine unabdingbare Voraussetzung für eine innerbetriebliche wie gleichwohl auch bankbetriebliche Karriere allgemein angesehen werden. In den Untersuchungsbetrieben ist dieser Grundsatz sehr deutlich nachzuvollziehen. Trotz des in allen Bankengruppen gleichermaßen vorhandenen zweistufigen Weiterbildungssystems ist die Aufstiegsqualifizierung in den einzelnen Verbandsbereichen sehr unterschiedlich geregelt.

Aufstiegsfortbildung für Beschäftigte in Sparkassen

Im Organisationsbereich der Sparkassen kann der Abschluß als Sparkassenbetriebswirt mit der Teilnahme und dem Bestehen der Abschlußprüfung des Sparkassenfachlehrgangs an den regionalen Sparkassenschulen erworben werden. Der Lehrgang umfaßt ca. 800 Unterrichtsstunden, wird in Vollzeitform durchgeführt und dauert 7 Monate. Die Teilnehmer/innen werden für den Besuch des Fachlehrgangs von den Sparkassen von der Arbeit freigestellt und erhalten für die gesamte Zeit ihr Gehalt weitergezahlt. Auch die Lehrgangskosten werden von den Betrieben übernommen. Formal sind an dem Besuch des Fachlehrgangs folgende Voraussetzungen geknüpft: Bestandene Abschlußprüfung als Bank- bzw. Sparkassenkaufmann, 5 Jahre Betriebszugehörigkeit (für Abiturienten/innen 3 Jahre), Vollendung des 21. Lebensjahres und das Bestehen der Aufnahmeprüfung an der entsprechenden Bildungseinrichtung. Da die einzelnen Sparkassen sehr daran interessiert sind, daß die quantitative Entwicklung der Aufstiegsfortbildung nicht nur auf Verbandsebene geregelt bzw. gesteuert wird, sondern insbesondere auch mit dem jeweiligen betrieblichen Bedarf in Einklang gebracht wird, werden zusätzlich zu diesen von Verbandsseite aufgestellten allgemeingültigen Aufnahmevoraussetzungen für den Besuch des Sparkassenfachlehrgangs noch weitere betriebsinterne Anforderungen aufgestellt. Im Untersuchungsbetrieb A waren dies: Eine min-

destens einjährige individuelle Vorbereitungsphase, während der von den Lehrgangskandidaten/innen eine umfassende Lehrbriefreihe durchzuarbeiten ist. Die Kosten für die Lehrbriefe werden von der Sparkasse übernommen. Nach der Bearbeitung der Lehrbriefe müssen sich die Interessenten/innen für den Fachlehrgang einer betriebsinternen Vorprüfung stellen. Zur Aufnahmeprüfung für den Sparkassenfachlehrgang werden nur diejenigen Bankkaufleute zugelassen, die diese betriebliche Prüfung bestanden haben. Die Reihenfolge der Teilnahme an dem Fachlehrgang bestimmt sich nach der bei der betrieblichen Vorprüfung erreichten Note.

Das Interesse der jungen Bankkaufleute an dem Fachlehrgang ist in jüngster Zeit sehr stark angestiegen. Im Untersuchungsbetrieb wird es von den für die Aus- und Weiterbildung sowie die Personalarbeit zuständigen betrieblichen Experten geradezu als "unwahrscheinlich" bzw. "massiv" bezeichnet. In Zahlen ausgedrückt heißt das, daß ca. 60 junge Bankkaufleute jährlich zu den betriebsinternen Vorprüfung erscheinen. Das sind mehr als ein gesamter Ausbildungsjahrgang. Wobei die Zahl der Auszubildenden und die der Teilnehmer an der Vorprüfung zum Fachlehrgang nicht unmittelbar miteinander in Beziehung gesetzt werden kann, denn der Teilnehmerkreis an der betrieblichen Vorprüfung zum Fachlehrgang erfaßt sehr viel Wiederholer/innen, da von den 60 Teilnehmern im Durchschnitt nur ca. 15 - 20 Beschäftigte pro Jahr diese interne Prüfung bestehen. Das sind ca. 25 - 30 % eines Ausbildungsjahrgangs. Nicht zuletzt aufgrund der hohen Mißerfolgsquote hat diese Prüfung innerbetrieblich den Ruf, wesentlich schwieriger zu sein als die eigentliche Aufnahmeprüfung an der Sparkassenschule. Daß die Bearbeitung der Lehrbriefe und die abzulegende Prüfung nur mit einem hohen zusätzlichen Zeitaufwand und sehr hoher persönlicher Belastung zu leisten ist, ist von betrieblicher Seite keineswegs ungewollt. Denn innerhalb der betrieblichen Aufstiegsselektion nimmt dieser innerbetriebliche Qualifizierungs-

block einen entscheidenden Stellenwert ein.

Abiturienten und Abiturientinnen zeigen sich nach den Beobachtungen der betrieblichen Ausbildungsexperten in dieser Phase der sehr hoch angesetzten Leistungsabforderung insgesamt deutlich leistungsfähiger als ihre weniger hoch vorgebildeten Kollegen und Kolleginnen. Im Vergleich der Geschlechter ergibt sich hier nach Einschätzung der betrieblichen Experten ein unverkennbarer Vorsprung der männlichen Beschäftigten. Weibliche Bankkaufleute geben an dieser Stelle der Qualifizierung nach Beobachtung der Ausbildungsfachleute wesentlich häufiger auf.

Neben der Funktion als Aufstiegsqualifizierung und -selektion verbindet sich mit der Sparkassenfachprüfung neuerdings noch ein weiterer immer wichtiger werdender Selektionsmechanismus. Dieser setzt vor allem dann ein, wenn von Frauen nach Zeiten der Arbeitsunterbrechung ein Wiedereinstieg in den Beruf angestrebt wird. Ein Personalleiter aus dem Sparkassenbereich umschreibt diese geschlechtsspezifische Funktion folgendermaßen:

"Ich bin auch der Meinung, wenn jemand den Fachlehrgang hat und kommt dann wieder, egal ob als Teilzeit- oder als Vollzeitbeschäftigte, sind die Chancen deutlich besser als wenn jemand nur mit der Bankausbildung allein kommt. Obwohl auch gute Bankkaufleute immer wieder eine Chance finden werden."

Hier zeigt sich deutlich, welche verschiedenen Funktionen einer primär zum betrieblichen Aufstieg konzipierten Weiterbildungsmaßnahme im Vergleich der Geschlechter zugeschrieben werden. Für Frauen ist der Fachlehrgang mitunter eher Mittel zur Beschäftigungssicherung als zum beruflichen Aufstieg.

Der Abschluß als Sparkassenbetriebswirt ist wiederum Voraussetzung für den Einstieg in die zweite Stufe der Aufstiegsweiterbildung, dem Besuch der Sparkassenakademie in

Bonn. Dieser Lehrgang dauert 11 Monate und schließt mit der höheren Fachprüfung zum "Sparkassenbetriebswirt (dipl.)" ab. Innerhalb der Sparkassenorganisation wird die Qualifikation einem akademischen Abschluß gleichgesetzt, womit zugleich die Eignungsvoraussetzung für den höheren Dienst (BAT IIa, Funktionsgruppe Filialbereichsleiter, Hauptabteilungsleiter bis zum Vorstandsmitglied) gegeben ist. Für die Untersuchungsgruppe besitzt diese Weiterbildungsstufe aufgrund des zu geringen Alters sowie einer zu geringen Berufspraxis noch keine aktuelle praktische Relevanz.

Allerdings ist in diesem Zusammenhang darauf hinzuweisen, daß der Besuch der Sparkassenakademie in Bonn innerhalb des Weiterbildungssystems in der Sparkassenorganisation eine ausgesprochene Ausnahmestellung einnimmt. Es wird pro Jahr nur ein zentraler Lehrgang für den gesamten Sparkassenbereich durchgeführt, den jeweils ca. 45 - 55 Teilnehmer/innen erfolgreich abschließen. Das entspricht einer Quote von ca. 0,6 % eines Ausbildungsjahrgangs. Den Fachlehrgang an den regionalen Sparkassenschulen zum Sparkassenbetriebswirt schließen ca. 25 % eines Ausbildungsjahrgangs erfolgreich ab.

Erkennbar wird aus der betrieblichen Praxis der Aufstiegsfortbildung für den Untersuchungsbetrieb aus dem Bereich der Sparkassenorganisation insgesamt, daß die Steuerungsprobleme des Managements sich hier vornehmlich darauf konzentrieren, die quantitative Entwicklung der Weiterbildung zum Sparkassenbetriebswirt nach einer Phase der Ausweitung nunmehr möglichst ohne Motivationsverluste bei den Beschäftigten auf dem erreichten Niveau stagnieren zu lassen.

Tabelle 3.12.: Aufstiegsfortbildung im Untersuchungsbetrieb A (Sparkassenorganisation)

Jahr	Fachprüfung Sparkassenbetriebswirt	Sparkassenbetriebswirt (dipl.)
1982	7	2
1983	11	1
1984	14	1
1985	14	2

Quelle: Angaben des Unternehmens

Angestrebt wird eine qualitative Anhebung des Leistungsstandes bei den Aufstiegskandidaten/innen. Für die Beschäftigten hat dies zur Folge, daß vor allem in Verbindung mit dem deutlich angestiegenen Interesse bei den jungen Bankkaufleuten an der Aufstiegsfortbildung sich hier eine erhebliche Verschärfung des Konkurrenzdrucks ergibt. Da mittlerweile bereits 78,6 % eines Ausbildungsjahrgangs im Untersuchungsbetrieb die Banklehre mit dem Abitur als schulische Vorqualifikation beginnen, aber nur ca. 25 % die Chance erhalten, den Sparkassenfachlehrgang zu absolvieren, heißt dies konkret, daß bei Fortführung dieser betrieblichen Praxis selbst nur ca. jeder/jede dritte Bankkaufmann/-frau mit Reifeprüfung die Möglichkeit besitzt, sich mittels des Fachlehrgangs weiterzuqualifizieren.

Nicht in erster Linie in dieses ansteigende betriebliche Leistungssystem integrierte Gruppen (Beschäftigte ohne Abitur, Frauen/Männer mit dem Anspruch Beruf und Familie gleichermaßen miteinander zu verbinden) können hier dementsprechend immer weniger mithalten.

Aufstiegsfortbildung in Genossenschaftsbanken

Im Unterschied zur Sparkassenorganisation vollzieht sich die berufliche Aufstiegsfortbildung im Genossenschaftsbereich nicht im abgeschlossenen zusammenhängenden Block, sondern in zeitlich auseinander gezogenen Einzelseminaren. Das dreiwöchige allgemeine Fortbildungsseminar an einer der regionalen Genossenschaftsschulen bildet dabei die Grundlage der Aufstiegsseminare. Darauf folgt in weiteren Schritten der Besuch von drei Fachseminaren, die ebenfalls jeweils ca. 3 - 4 Wochen dauern. Der Besuch von den drei Fachseminaren Vermögensberatung, Kreditgeschäft und Rechnungswesen eröffnet den Absolventen die Möglichkeit, das vierwöchige bankbetriebliche Hauptseminar zu besuchen. Mit dem Abschluß dieses Seminars verbinden sich folgende drei Aspekte:

1. Der Abschluß der Aufstiegsmaßnahmen bis zum genossenschaftlichen Betriebswirt.

2. Die formalen Anforderungen für Leiter von Kreditgenossenschaften mit einer Bilanzsumme von weniger als 30 Mio. DM sind erfüllt.

3. Die Eingangsvoraussetzungen für das genossenschaftliche Bank-Führungsseminar an der Akademie Deutscher Genossenschaften sind erfüllt. Dieses Seminar wird in zwei Blöcken von jeweils 7 Wochen für alle Genossenschaftsbanken zentral auf Schloß Montabaur durchgeführt. Es bildet die höchste Stufe der verbandsmäßig organisierten und durchgeführten Aufstiegsmaßnahmen und ist für alle Leiter von Banken mit über 30 Mio.DM Bilanzsumme im Genossenschaftssektor zwingend vorgeschrieben.

Die Weiterbildungspraxis in den Untersuchungsbetrieben läßt erkennen, daß die Belegung der einzelnen Aufstiegs-

seminare sehr stark an betriebliche Funktionen geknüpft ist und von der Unternehmensseite vor allem nach den Kriterien

- Leistungsverhalten und Leistungsfähigkeit der Beschäftigten (sehr starke Bedeutung haben in diesem Zusammenhang die Abschlußnote der Bankausbildung und die jeweiligen betrieblichen Beurteilungen),
- mittelfristige vom Betrieb vorgesehene Laufbahnplanung,
- schulische Vorbildung und
- Geschlecht

vorgenommen und gesteuert wird.

Aufgrund vorherrschender traditioneller Vorstellungen in Fragen der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung konzentriert sich die Aufstiegsförderung in beiden Untersuchungsbetrieben aus diesem Bankenbereich schwerpunktmäßig auf männliche Beschäftigte. Gefördert wird diese Praxis hier insbesondere auch durch die starke Verknüpfung von individuell vom Betrieb vorbestimmter Laufbahnplanung und Seminarbelegung, denn anders als im Untersuchungsbetrieb aus dem Bereich der Sparkassenorganisation steht die Aufstiegsfortbildung hier wesentlich stärker mit der aktuell ausgeübten Tätigkeit bzw. der vom Unternehmen mittelfristig vorgesehenen Tätigkeitszuweisung in Verbindung. Die Aufstiegsfortbildung erfolgt hier also bereits sehr gezielt auf eine bestimmte betriebliche Position hin. Von betrieblicher Seite wird dabei von dem Grundsatz ausgegangen, daß Frauen traditionsgemäß primär familienorientiert geleitet werden und dementsprechend weniger aufstiegsbeflissen sind. Eine Aufstiegsförderung bis zum bankbetrieblichen Hauptseminar ist für Bankkauffrauen somit nur in Ausnahmefällen vorgesehen, nämlich dann, wenn neben überdurchschnittlicher Leistung explizit Aufstiegswille signalisiert wird. In dem sehr stark an organisatorischen Flexibilisierungsstrategien (z.B. Praktizierung teilautonomer Gruppenarbeit, Durchführung regelmäßiger gruppeninterner Kritikgespräche)

orientierten Unternehmen C findet allerdings seit ca. 2 Jahren eine leichte von der Unternehmensleitung gewollte und geförderte Modifizierung dieses personalpolitischen Grundsatzes statt. Frauen (insbesondere auch junge Frauen) sollen/werden durch direkte Ansprache und gezielte Förderung ermutigt, verstärkt in mittlere Führungspositionen hineinzuwachsen. Praktische Konsequenz hiervon ist, daß z.B. der Anteil der Filialleiterinnen langsam ansteigt.

Aufgrund der in den genossenschaftlichen Untersuchungsbetrieben praktizierten Form der Aufstiegsweiterbildung ist davon auszugehen, daß eine vom Betrieb geförderte Fortbildung bis zum bankwirtschaftlichen Hauptseminar (verbandsspezifische Fachwirtqualifikation) mindestens 6 - 8 Jahre nach Abschluß der Ausbildung dauert. Bei Bankkaufleuten mit mittleren Bildungsabschlüssen ist aufgrund des allgemein unterstellten geringeren Reifungsgrads bei Ausbildungsende in der Regel von einer späteren Einbeziehung in die Aufstiegsfortbildung auszugehen (sofern überhaupt eine Einbeziehung erfolgt), so daß bei dieser Beschäftigtengruppe eine entsprechend längere Zeitdauer zugrunde gelegt werden muß.

Insgesamt ist die betrieblich geförderte und finanzierte Aufstiegsweiterbildung in den Genossenschaftsbanken - ebenfalls wie in der untersuchten Sparkasse - eher als restriktiv einzuordnen. Festzustellen ist zum einen eine fast ausschließliche Konzentration auf die Gruppe der Leistungsstärksten und zum anderen ein längerer zeitlicher Rahmen für das "Durchlaufen" der vorgeschriebenen Seminare. Folge dieser Entwicklung ist, daß die Weiterqualifizierung zum/zur Fachwirt/in auf privater Basis in Abend- und Samstagskursen zunimmt. Hiermit ist aber nicht nur ein verstärkter zeitlicher Aufwand für die Beschäftigten verbunden, hinzu kommt auch eine wesentlich stärkere Unverbindlichkeit, denn die Betriebe fühlen sich nicht verpflichtet, private Wei-

terbildungsaktivitäten zu honorieren.

Aber nicht nur für das berufliche Weiterkommen und für bessere Bezahlung sind die betrieblichen und überbetrieblichen Fort- und Weiterbildungseinrichtungen von Bedeutung, die Wirkung dieses Systems beruflicher Sozialisation auf Anpassungs- und Unterordnungsbereitschaft sowie ein spezifisches berufsständisches Bewußtsein (der "Bänker") der Beschäftigten dürfte kaum zu gering einzuschätzen sein. Einflußfaktoren sind Leistungsdruck in der Ausbildung, Konkurrenz um Plätze an Akademien, Bemühen um Wohlverhalten, um für Lehrgänge vorgeschlagen zu werden, Finanzierung der Lehrgänge, Aufnahmeprüfung, Tests, Klausuren, Abschlußprüfung. Indem sich die berufliche Sozialisation der Bankangestellten stärker als z.B. bei Industrie- oder anderen Warenkaufleuten, die überwiegend staatliche Fachhochschulen oder Hochschulen absolvieren, unter der Regie des kollektiven Personalmanagements der Branche vollzieht, ergibt sich hier noch ein zusätzlicher Anpassungsdruck.

3.2.4. Aufstiegslinien und betrieblicher Personaleinsatz

Die Arbeit in Banken und Sparkassen ist ebenso wie in industriellen Produktionsprozessen arbeitsteilig organisiert. Die betriebliche Arbeitsteilung orientiert sich dabei an fachlichen Kompetenzgliederungen und an herrschaftssichernden, auf Loyalitätsbindung und Kontrolle ausgerichtete Merkmale. Auf der Ebene der fachspezifischen Funktionshierarchie ist im Zuge des zunehmenden Einsatzes mikroelektronischer Informations- und Kommunikationstechnologie sowie einer verstärkt auf Geschäfts- und Kundenintensivierung ausgerichteten Geschäftspolitik eine forcierte organisatorische Trennung zwischen tendenziell ausführenden und dispositiven Tätigkeiten und Aufgabenfeldern festzustellen. Während für die dispositiven Arbeitsbereiche Aufgaben mit mehr oder weniger individuellen Beurteilungs-, Handlungs- und Entscheidungsspielräumen charakteristisch sind, ist für die

überwiegend ausführenden Tätigkeiten ein Arbeitshandeln nach starren, unverrückbaren Bearbeitungsregeln typisch. Sofern Beurteilungs- und Entscheidungstätigkeiten anfallen, sind diese durch eine geringe Komplexität und Kompliziertheit in der Aufgabenstellung gekennzeichnet, so daß nur sehr eng eingegrenzte Sach-, Fach- und Verfahrenskenntnisse zu aktivieren sind. Innerhalb dieser grundsätzlichen Unterteilung der Arbeitsprozesse in überwiegend ausführende und dispositive Tätigkeitsbereiche ist vor allem unter dem Gesichtspunkt des qualifikatorischen Anforderungsniveaus sowie der Höhe der unternehmenswirtschaftlichen Verantwortung bei der Arbeitsausführung folgende Differenzierung zwischen den einzelnen Tätigkeitsfeldern möglich:

1. Allgemeine Bürohilfsarbeit. Diese Tätigkeiten haben keinen bzw. kaum eigenen Fachbezug. Typisch ist hier eine rein operative Ausführung, die in Anlernprozessen vermittelt werden kann. Als Tätigkeiten sind hier reine Schreibarbeiten, Datenerfassung, Textverarbeitung, Postbearbeitung und Registraturarbeiten zu nennen. Bezahlt werden die Beschäftigten in diesen Tätigkeitsbereichen nach den Tarifgruppen 1 - 3 im privaten und genossenschaftlichen Bankgewerbe sowie nach den Vergütungsgruppen X - IX BAT im Sparkassendienst. Für die Untersuchungsgruppe sind diese Einsatzfelder nicht relevant, da sie sich mit der Ausbildung zum Bankkaufmann bzw. zur Bankkauffrau für fachlich höherwertige Aufgabenfelder qualifiziert haben. In allen Untersuchungsbetrieben wird sowohl bei der Arbeitsplatzzuweisung nach Beendigung der Ausbildung als auch der tariflichen Eingruppierung entsprechend verfahren, indem die Stufe der allgemeinen Bürohilfsarbeit nicht in das Arbeitsplatzspektrum für die jungen Bankkaufleute einbezogen wird. In den untersuchten genossenschaftlichen Banken erfolgt die tarifliche Eingruppierung der ins Angestelltenverhältnis übernommenen Auszubildenden automatisch in die Tarifgruppe 4, 1. Berufsjahr. Eine Höhergruppierung in die Tarifgruppen 5 und 6

erfolgt entweder im Zuge der Ausweitung der eigenverantwortlichen Arbeitsweise der jungen Angestellten oder aufgrund der Zuweisung einer entsprechenden Stelle. Grundsätzlich herrscht in den untersuchten Genossenschaftsbanken die Praxis vor, daß bis zum Ende des zweiten Berufsjahres nach der Ausbildung die Tarifgruppe 6, 4. Berufsjahr von der Mehrzahl der jungen Bankkaufmänner und -frauen zu erreichen ist. Im Unternehmen A (Sparkasse) erfolgt die Eingruppierung nach der Ausbildung in die Vergütungsgruppe VII BAT. Eine Höherstufung in die Vergütungsgruppen VIb und Vc (höchste Vergütungsgruppe ohne Fachlehrgang) geschieht dabei keineswegs automatisch, sondern ist von der Bewertung der besetzten Stelle abhängig.

2. Einfache ausführende Tätigkeiten. In diesen Arbeitsfeldern dominieren vor allem stets wiederkehrende gleichermaßen zu verrichtende Prüf- und Kontrolltätigkeiten, Vorbereitungs- und Nachbereitungstätigkeiten bei Geschäftsabschlüssen sowie einfache Bedienungstätigkeiten. Vorherrschend sind diese Tätigkeitsfelder vor allem im Abwicklungs- und Verwaltungsbereich des Privatkundengeschäfts, in der Kundenbedienung (Servicetätigkeiten, Kundenbetreuungstätigkeiten), im Kassenbereich sowie im Auslandszahlungsverkehr. Überproportional vertreten sind diese Tätigkeitsbereiche im Zweig- bzw. Geschäftsstellenbereich von Banken und Sparkassen. Entsprechend der nur begrenzt zu aktivierenden Fach- und Sachkenntnisse sind hier sowohl berufsfremde Kräfte als auch gelernte Bankkaufleute eingesetzt. Bei der Bezahlung herrschen hier die Tarifgruppen 4 - 6 im privaten und genossenschaftlichen Bankgewerbe sowie die Vergütungsgruppen VII - Vc BAT im Sparkassendienst vor, wobei die Beschäftigten in den höchsten Eingruppierungsstufen neben den allgemeinen Tagesaufgaben auch zusätzliche Sonderaufgaben ausführen. Dies zeigt, daß auch innerhalb dieser Tätigkeitsgruppe durchaus sehr differenzierte Aufstiegsprozesse möglich sind. Für ausgebildete Bankkaufleute erfolgt der Arbeitseinstieg sicherlich am häufigsten auf der Stufe der

einfachen ausführenden Tätigkeiten. Aufstiegslinien innerhalb des Gesamtunternehmens verlaufen jedoch nicht über den Bereich der einfachen ausführenden Tätigkeiten. Typisch für diesen Funktionsbereich ist eher eine gewisse Abschottung von anderen Tätigkeitsfeldern. Da gruppenimmanent kaum ausreichende berufliche Lernchancen und Entwicklungsmöglichkeiten gegeben sind, ist dieser Bereich zumindest unter mittel- und langfristiger Arbeits- bzw. Aufstiegsperspektive somit mehr oder weniger als betriebliche und berufliche Sackgasse einzuordnen.
Für ausgebildete Bankkaufleute ist diese Tätigkeitsgruppe im Gesamtgefüge der fachlichen Funktionshierarchisierung als die unterste Stufe - wenn auch mit vielfältigen Differenzierungen - innerhalb der fachlichen Kompetenzaufteilung anzusehen.

3. Spezialisierte ausführende Tätigkeiten. Die Aufgabengebiete dieser Funktionsgruppe sind in erster Linie in den Abwicklungsabteilungen des Firmen- und Geschäftskundenbereichs angesiedelt. Die Arbeitsausführung ist hier im Gegensatz zu den Tätigkeitsfeldern mit vorwiegend einfachen ausführenden Arbeitstypen in der Regel durch die Anwendung und Beherrschung einer größeren Anzahl sowie umfangreicherer und speziellerer Vorschriften und Regeln gekennzeichnet. Aufgrund dieser Eigenart ist berufliche Erfahrung zur ordnungsgemäßen Erledigung der Vorgänge ein wichtiger und vielfach unumgänglicher Faktor. Typische Arbeitsgebiete für spezialisierte Ausführungstätigkeiten sind insbesondere im Dokumentengeschäft der Auslandsabteilungen, in der Wertpapierabwicklung sowie der Kreditüberwachung im Geschäfts- und Firmenkundengeschäft. Aber auch in Stabsabteilungen wie z.B. der Organisationsabteilung und der Personalabteilung sind diese Arbeitstypen angesiedelt. Die Bezahlung ist innerhalb dieses Tätigkeitsfeldes dem mittleren Tarifgefüge zuzuordnen, d.h. die Spanne reicht in den untersuchten Genossenschaftsbanken von Tarifgruppe 6 bis 7 und im Sparkassenbereich von den Vergütungsgruppen Vc bis Vb BAT. Im

Einzelfall kann dieser Rahmen dabei durchaus um eine Tarifgruppe nach oben durchbrochen werden. Von der formalen Qualifikation kommt das Einsatzfeld spezialisierter Ausführungstätigkeit sowohl für Bankkaufleute ohne Fachwirtqualifikation (unterer Tarifbereich) als auch für solche Beschäftigten mit Fachwirtqualifikation (oberer Tarifbereich) in Frage. Unter Aufstiegsgesichtspunkten ist dieser Tätigkeitsbereich durchaus ambivalent zu bewerten. Richtig ist sicherlich, daß sich von hieraus keine außergewöhnlich schnellen Karrieren ergeben. Dies gilt im wesentlichen auch für Bankkaufleute mit Fachwirtqualifikation. Für diese Beschäftigtengruppe bestehen hier in Einzelfällen aber dennoch sowohl innerhalb der fachlichen Funktionshierarchie (vor allem im Stabsbereich) als auch innerhalb der hierarchisch institutionalisierten Herrschaftsorganisation (Vorgesetztenebene) noch weiterführende Aufstiegsmöglichkeiten.

4. Einfache dispositive Tätigkeiten. Hier handelt es sich um solche Arbeitsgebiete, bei denen sich die Arbeitsausführung nicht bis ins Detail vorgeben und festlegen läßt oder aus Gründen der Flexibilisierung nicht bis ins einzelne festgelegt wird. Die entscheidungsbedingten Arbeitsanteile erfordern von den Beschäftigten die Einbeziehung und Beurteilung verschiedener Bedingungen und Gesichtspunkte, so daß hier z.B. theoretische Kenntnisse auf unterschiedliche Situationen zu übertragen sind. Einsatzfelder mit einfachen dispositiven Tätigkeiten sind insbesondere im Marktbereich und in Stabsabteilungen von Banken und Sparkassen vorzufinden. Typische Arbeitsplätze sind hier z.B.: Kundenberater im Privatkundengeschäft, Anlageberater, Einstiegsarbeitsplätze im Firmenkreditgeschäft, Sachbearbeiter in der Organisations- oder Revisionsabteilung. Bezogen auf die formale Qualifikation werden hier in den Untersuchungsbetrieben mittlerweile ausschließlich solche Angestellte eingesetzt, die zusätzlich zu ihrer bankkaufmännischen Ausbildung bereits Aufstiegsfortbildungsmaßnahmen absolviert

haben. Die Bezahlung umfaßt auf dieser Stufe der arbeitsprozeßlichen Funktionalisierung in der Regel die Tarifgruppen 7 und 8 in den untersuchten Genossenschaftsbanken und die Vergütungsgruppen Vb/IVb im Sparkassendienst.

Unter dem Gesichtspunkt mittel- und langfristiger Arbeits- und Aufstiegsperspektiven kann für das Tätigkeitsfeld der einfachen dispositiven Tätigkeiten insgesamt der Grundsatz aufgestellt werden, daß es sich hier um entwicklungsfähige Arbeitsbereiche mit Lernchancen aus der Arbeitstätigkeit selbst und der Möglichkeit zur fachlichen Weiterqualifizierung handelt. Die in den untersuchten Unternehmen angestrebte qualifikatorische Umschichtung des Personals konzentriert sich in erster Linie auf diese Tätigkeitsbereiche. Dies hat zur Folge, daß es hier sowohl zur quantitativen Ausweitung von Arbeitsplätzen und gleichzeitig auch zu qualifikatorischen Anhebungen kommt. Indem diese Arbeitsbereiche deutlich in den Vordergrund der Geschäfts- und Personalpolitik gerückt sind, haben sich auch die betrieblichen Aufstiegslinien sehr stark in diese Bereiche verlagert. Mit Ausweitung der beruflichen Erfahrung ist in der Regel auch eine Erhöhung von Kompetenzen und Ausweitung des Aufgabengebietes verbunden. Der Übergang zur Bearbeitung von höherwertigen, mehr Sonderfallcharakter aufweisenden Vorgängen ist vielfach fließend, so daß eine fachliche Hineinentwicklung in Bereiche der spezialisierten dispositiven Tätigkeiten mit zunehmender beruflicher Erfahrung gegeben ist. Aber auch für die Wahrnehmung von herrschaftssichernden Leitungsfunktionen (z.B. Zweigstellenleiter, Gruppenleiter, Bereichsleiter) ist hier die Basis angelegt.

5. Spezialisierte dispositive Tätigkeiten. Innerhalb der fachspezifischen Hierarchisierung der Aufgaben sind auf dieser Stelle diejenigen Aufgaben mit der größten Komplexität und den weitestgehenden, individuellen Dispositionsspielräumen zusammengefaßt. Hauptsächliche Einsatzfelder

in Banken und Sparkassen hierfür sind im Firmenkreditgeschäft, im spezialisierten Wertpapier- und Anlagegeschäft, im Auslandsgeschäft sowie in den Stabsabteilungen Organisation, Revision und Marketing/Betriebswirtschaft. Für diese Aufgabengebiete wird in den Untersuchungsbetrieben eine formale Qualifikation vorausgesetzt, die deutlich über eine bankkaufmännische Berufsausbildung hinausgeht. Unerläßlich ist sowohl eine umfangreiche Weiterqualifizierung in der berufsfachlichen Aufstiegsfortbildung (Fachwirtniveau plus Teilnahme an einer Vielzahl fachspezifischer Seminare) als auch eine langjährige berufliche/betriebliche Erfahrung (mindestens 7 - 10 Jahre nach der Ausbildung). Bezahlt werden Angestellte in dieser Funktionsgruppe im Genossenschaftsbereich entweder nach der Tarifgruppe 9 sowie einer außertariflichen Vereinbarung und im Sparkassendienst nach den Vergütungsgruppen IVa - Ib.

Auf der Ebene der herrschaftssichernden Hierarchisierung besteht in den Banken und Sparkassen ein sehr differenziert auf einzelne Unternehmensbereiche abgestelltes Über- und Unterordnungsverhältnis zwischen den Beschäftigten bzw. den Vorgesetzten und Beschäftigten. Abgesehen von betrieblichen Besonderheiten stuft sich diese fest institutionalisierte Herrschaftsorganisation von oben nach unten folgendermaßen ab: Vorstand - Direktionsebene - Bereichsleiter (innen)/ Abteilungsdirektoren(innen) - Hauptfilialleiter(innen) - Filialleiter(innen) - Zweigstellen- bzw. Geschäftsstellenleiter(innen) - Gruppenleiter(innen) - Erste(r) Sachbearbeiter(in) bzw. Hauptsachbearbeiter(in) - Sachbearbeiter(in) - Hilfssachbearbeiter (in). Eine Abgrenzung zwischen der fachspezifischen Funktionshierarchisierung und der herrschaftssichernden Hierarchie ist in der Regel nicht möglich, da beide Dimensionen in allen Untersuchungsbetrieben eng miteinander verbunden sind. Die über die rein arbeits- und personenbezogene Weisungsbefugnis hinausgehende Verfügungsgewalt des Managements in Fragen der Unternehmensplanung

und -steuerung spielt für die Darstellung und Analyse der betrieblichen Aufstiegslinien keine Rolle, so daß auf diese Dimension im System der Herrschaftsorganisation an dieser Stelle nicht eingegangen wird.

Grundsätzlich kann zum Aufstiegsprozeß ausgeführt werden, daß sich dieser in den untersuchten Unternehmen genauso wie im gesamten Kreditgewerbe über die fachspezifisch-funktionale Ebene vollzieht. Dabei kann bei der Untersuchungsgruppe im allgemeinen dann von Aufstieg gesprochen werden, wenn das Aufgabengebiet außerhalb des Tätigkeitsfeldes der einfachen ausführenden Tätigkeiten liegt oder zumindest Tendenzen zu erkennen sind, daß diese Funktionsebene in absehbarer Zeit verlassen wird. Dies kann sich z.B. durch die gesicherte Teilnahme an entsprechenden Aufstiegsfortbildungsmaßnahmen andeuten. Innerhalb dieser Tätigkeitsgruppe vollzogene berufliche Entwicklungen können eher als Beendigung der betrieblichen Einarbeitungsphase und Honorierung selbständiger Berufspraxis gewertet werden. Auf die betriebliche Praxis übertragen heißt das, daß für weitergehende berufliche Entwicklungsprozesse es nicht förderlich ist, wenn nach Vermittlung von selbständiger Berufspraxis ein verfestigter Arbeitseinsatz auf dieser Tätigkeitsebene erfolgt. In den Unternehmen herrscht dementsprechend eine Verfahrensweise vor, die für weitergehenden beruflichen Aufstieg vorgesehenen Beschäftigten nach einer gewissen Orientierungsphase in andere Tätigkeitsfelder überzuleiten. Hier gibt es in den Untersuchungsbetrieben sehr differenziert abgestufte Rangfolgen in der Arbeitsplatzzuweisung, denn hiermit verbinden sich nunmehr sehr unterschiedliche berufliche Entwicklungschancen für die jungen Bankangestellten. Besonders gute berufliche Chancen bieten dabei z.B. Arbeitsplätze als Hilfssachbearbeiter im Kreditgeschäft oder im Umfeld der Kundenberatung. In Einzelfällen werden aber auch unmittelbar nach der Lehre ganz gezielte Stellenbesetzungen im Stabsstellenbereich oder spezialisierten Geschäft wie z.B. dem Auslandsgeschäft, vorgenommen.

Ziel dieser personellen Maßnahmen ist es, im Zuge der Nachwuchssicherung bestimmte, aus Sicht der Betriebe für förderungswürdig eingestufte Beschäftigte mittelfristig an ein vakant werdendes oder neu eingerichtetes Aufgabengebiet heranzuführen. Unter der Perspektive des beruflichen Aufstiegs, ist davon auszugehen, daß solchermaßen eingeleitete Stellenbesetzungen innerhalb des Systems der fachlichen Funktionshierarchie mittelfristig im Bereich der spezialisierten dispositiven Tätigkeiten einmünden. Voraussetzung hierfür ist allerdings, daß die notwendigen Aufstiegsfortbildungsmaßnahmen erfolgreich absolviert werden. Von Unternehmensseite sind in diesen Fällen keine diesbezüglichen Hindernisse zu erwarten.

Mittlere berufliche Entwicklungschancen bieten sich den jungen Bankbeschäftigten bei einer ca. einjährigen Beschäftigung in der Belegbearbeitung, Kundenbedienung oder Personalreserve. Eine hieran anknüpfende Überleitung, in andere Arbeitsbereiche verspricht aber bereits meist deutlich weniger schnelle und aussichtsreiche berufliche Entwicklungssprünge. In der untersuchten Sparkasse können diese Umwege bzw. eingeschränkten Chancenzuweisungen dann kompensiert werden, wenn es gelingt, den Sparkassenfachlehrgang zum Sparkassenbetriebswirt zu belegen und abzuschließen. Konkrete geschlechtsspezifische oder schulabschlußbezogene Vorgaben bestehen dabei nicht (z.B. in Form von gruppenspezifischen Quotierungen), wobei hier jedoch das sehr hohe Leistungsniveau und die damit verbundenen unterschiedlichen Voraussetzungen für die einzelnen Beschäftigtengruppen zu berücksichtigen sind. In den Genossenschaftsbanken sind die individuellen Kompensationschancen wesentlich geringer. Hier ist die Einbeziehung in die betriebliche Aufstiegsfortbildung erheblich stärker mit der tatsächlichen betrieblichen Funktionsausübung verknüpft, so daß die individuelle Chancenzuweisung mehr an den Betrieb gebunden ist.

Wenig oder zumindest zeitlich sehr verzögerte berufliche Entwicklungsmöglichkeiten deuten sich für die ausgebildeten Bankkaufleute in den Untersuchungsbetrieben dann an, wenn die Arbeitsplatzzuweisung mittelfristig eine Tendenz zum verfestigten Arbeitseinsatz auf der Ebene der einfachen ausführenden Sachbearbeitung (z.B. Servicegruppentätigkeit unterhalb der Kundenberatung, verschiedene formale Kontroll- und Prüftätigkeiten, verschiedene allgemeine Verwaltungstätigkeiten oder Abwicklungstätigkeiten im Privatkundengeschäft) zeigt. In den untersuchten Genossenschaftsbanken ist in diesen Fällen kaum eine unmittelbare Chance zum Besuch aufstiegsorientierter Fachseminare und zur Hineinentwicklung in Aufstiegspositionen gegeben. In der untersuchten Sparkasse kann diese Entwicklung wiederum nur dann durchbrochen werden, wenn der Sparkassenlehrgang mit Erfolg abgeschlossen werden kann.

Generell zeigt sich in den untersuchten Bankunternehmen, daß beruflicher bzw. betrieblicher Aufstieg nur in Verbindung mit der Teilnahme an den verbandsmäßig organisierten Aufstiegsfortbildungsmaßnahmen möglich ist. (Die Aufnahme eines Hochschul- oder Universitätsstudiums nach der Lehre bleibt hier unberücksichtigt, da hiermit ein mehrjähriger betrieblicher Ausstieg verbunden ist. Falls nach Beendigung des Studiums ein Wiedereinstieg in das Ausbildungsunternehmen erfolgt, geschieht dies unter völlig veränderten Bedingungen). Die betriebliche Arbeitsplatzbesetzung erfolgt dementsprechend nach den gleichen betrieblichen Mustern wie bei der betrieblichen Aufstiegsfortbildung: Von betrieblicher Seite wird allgemein davon ausgegangen, daß Beschäftigte mit mittleren Bildungsabschlüssen zum Zeitpunkt der Berufseinmündung nach der Lehre in ihrem Reifungsprozeß weniger entwickelt sind als Angestellte mit Abitur. Dies hat zur Folge, daß diese Beschäftigtengruppe im Regelfall zunächst Arbeitsplätze am unteren Ende der fachlichen Funktionshierarchie zugewiesen bekommt. Hinzukommt, daß die Verweildauer in diesen Tätigkeitsfeldern meist länger

andauert, so daß in den ersten Berufsjahren nur wenig berufliche Entwicklungsperspektiven gegeben sind.

Weibliche Beschäftigte unterliegen noch einer zusätzlichen Einschränkung, denn auf betrieblicher Seite herrschen z.T. sehr ausgeprägte traditionelle geschlechtsspezifische Rollenbilder vor. So wird den weiblichen Bankkaufleuten im allgemeinen zumindest für die Zeit der Kind(er)betreuung und -erziehung eine Unterbrechung ihrer Berufsarbeit zugeschrieben. Folge hiervon ist, daß ihre berufliche Entwicklung, in den Untersuchungsunternehmen zu diesem Zeitpunkt der beruflichen Etablierung sehr viel restriktiver gehandhabt wird (z.B. deutlich stärkere Tendenzen zum verfestigten Arbeitseinsatz auf der einfachen ausführenden Sachbearbeitungsebene). Durchbrochen werden kann diese Verfahrensweise lediglich durch die in den Bankunternehmen festgestellte ausgeprägte Fixierung auf leistungsstarke und hier insbesondere die leistungsstärksten Beschäftigten. Diese leistungsbezogene betriebliche Orientierung überlagert die geschlechtsspezifische Sichtweise insoweit, daß auch Bankkauffrauen mit deutlich überdurchschnittlichen theoretischen und praktischen Leistungen sowie einwandfreien, den Bankgepflogenheiten angepaßten Verhaltens- und Umgangsformen das Interesse des Managements verstärkt auf sich lenken und ebenfalls Unterstützung erfahren, um in dispositive Tätigkeitsfelder hineinzuwachsen.

4. Strukturen der betrieblichen und überbetrieblichen Interessenvertretung in Banken und Sparkassen

Interessenorientiertes Verhalten und Handeln im Betrieb ist ebenso wie gesellschaftliches Handeln überhaupt - nicht nur vom politischen Verständnis der handelnden Person selbst, sondern in hohem Maße abhängig von den betrieblichen Handlungsbedingungen. Die Analyse von Sichtweisen und Selbstinterpretationen junger Bankkaufleute sowie ihre Einordnung in die betriebliche Realität hat zum Verständnis ihrer subjektiven interessenvertretungsspezifischen Meinungen und Einstellungen dementsprechend auch die innerbetrieblich geltenden verhaltenssteuernden Bedingungen und Verhältnisse zu berücksichtigen. Dies erfordert, sowohl die Strukturen innerhalb der betrieblichen Interessenvertretungsarbeit als auch der überbetrieblichen, gewerkschaftlichen Vertretungsformen sowie die allgemeine Atmosphäre bei der Interessenauseinandersetzung zu skizzieren. Dies soll Mittelpunkt der folgenden Ausführungen sein.

4.1. Rationalisierung, Arbeitsgestaltung und Qualifizierung im Bankgewerbe und betriebliche Interessenvertretung

Der Betriebs- bzw. Personalrat steht als Teil der betrieblichen Sozialorganisation in einem äußerst komplexen Handlungsraum. Zum einen muß er sich in einem z.T. sehr heterogenen und differenziert abgestuften rechtlichen Mitbestimmungssystem zurechtfinden und zum anderen sind seine Verhaltensweisen keinesfalls einseitig bestimmbare und steuerbare Prozesse, sondern sie befinden sich stets in Abhängigkeit bzw. Wechselwirkung zum Verhalten und der Politik der übrigen beteiligten Gruppen und Personen.

Wichtige Bedeutung kommt hierbei folgenden innerbetrieblichen und außerbetrieblichen Stellen und Faktoren zu: Der Geschäftsleitung, der betrieblichen Führungsebene, den Beschäftigten, den Gewerkschaften, den Vertrauensleuten,

den branchenspezifischen Strukturen sowie der personellen Zusammensetzung des Mitbestimmungsgremiums. Innerhalb dieses Handlungsrahmens sind sehr verschiedene Konstellationen möglich. Einerseits kann die betriebliche Interessenvertretung aufgrund ihres mehrheitlich vertretenen Rollen- und Selbstverständnisses ihren rechtlich vorgegebenen und durch bestimmte betriebliche Bedingungskonstellationen vorstrukturierten Handlungsrahmen extensiv ausschöpfen und ihren Einfluß bei der Wahrnehmung von Beschäftigteninteressen ausweiten. Andererseits kann sie aber auch aufgrund ihres Selbstverständnisses und dem Zusammenwirken weiterer Faktoren eine Politik verfolgen, die weit hinter den gegebenen Möglichkeiten zur Interessenwahrnehmung zurückbleibt. Innerhalb dieser Spannweite sind die verschiedensten Formen der Interessenvertretungspolitik möglich.

Vor allem für den Produktionssektor ist das Betriebsratshandeln in neuerer Zeit von mehreren Autoren und Forscherteams untersucht und in typologisierender Weise beschrieben worden. Einen wichtigen Beitrag zum derzeitigen Erkenntnisstand der Betriebsratspraxis haben dabei geleistet - ohne einen Anspruch auf Vollständigkeit in dieser Frage zu erheben - die Arbeiten von DYBOWSKI-JOHANNSON (1979), BRUNS/CONERT/GRIESCHE (1979), KOTTHOFF (1981), BRÖTZ/CZECH/KAISER/KRAHN/OTT/WEISS (1983), DABROWSKI/GÖRRES/ROSENBAUM/VOSWINKEL (1984), WASSERMANN (1985a und 1985b) sowie MAIER (1986). Aufgrund dieser Arbeiten werden der komplexe Handlungsraum und die weitgespannten Handlungsweisen betrieblicher Interessenvertretungen unter bestimmten Bedingungskonstellationen (z.B. Branchenspezifik, Betriebsgröße, Gewerkschaftseinfluß) zum einen wesentlich transparenter und zum anderen vermitteln diese Arbeiten auch, welche Chancen und Defizite auf betrieblicher Ebene bestehen, um in positiver Weise auf die Gestaltung von Arbeitsbedingungen einwirken zu können. Nun ist das Betriebsratshandeln aus dem Produktionsbereich aber keinesfalls auf die betriebliche Interessenauseinandersetzung in Banken und Sparkassen zu übertragen. Eine

aussagekräftige Analyse über das Handlungspotential von Betriebs- und Personalräten steht hier jedoch ebenso noch aus wie die Einordnung der hier vorherrschenden Strukturen; so daß an dieser Stelle lediglich auf wenige verstreute Einzelhinweise zurückgegriffen werden kann, um den branchenspezifischen Hintergrund zu skizzieren.

In der Untersuchung von Grünewald über den Einsatz elektronischer Datenverarbeitung im Bankgewerbe wird zur Beteiligung der betrieblichen Interessenvertretung an technisch-organisatorischen Umstellungen ausgeführt, daß lediglich in 5 % der 66 befragten Bankunternehmen Betriebs- und Personalräte in entsprechenden Fragen (mit)entschieden haben (vgl. GRÜNEWALD 1984, S. 29). Insgesamt wurde in dieser Untersuchung die Beteiligung des Betriebs- bzw. Personalrates folgendermaßen klassifiziert:

Kein BR/PR im Unternehmen vorhanden	Keine Beteiligung	Information	Anhörung	Beratende Beteiligung	(Mit-) Entscheidung
33 %	9 %	8 %	15 %	30 %	5 %

Quelle: GRÜNEWALD 1984, S. 29

Obwohl in dieser Untersuchung keine nähere Charakterisierung des Betriebs-/Personalratshandelns vorgenommen wird, weisen die Ergebnisse darauf hin, daß seitens der betrieblichen Interessenvertretungen bisher eher in sehr geringem Maße aktiv auf die Gestaltung von Rationalisierungsprozessen Einfluß genommen wird. Worin dies begründet liegt, bleibt hier offen.

BAETHGE/OBERBECK kommen in ihrer umfangreichen Untersuchung über die Zukunft der Angestellten ebenfalls zu dem Ergebnis, daß den betrieblichen Interessenvertretungen bei der Gestaltung von Rationalisierungsprojekten kein nennenswerter Einfluß zukommt. "Die faktisch nicht existierende

Einflußnahme der Beschäftigten und ihrer organisierten Interessenvertreter auf den Prozeß der Systementwicklung und Neustrukturierung von Arbeitsabläufen ist - so unsere These - weder unter der Rubrik des persönlichen bzw. kollektiven Unvermögens zu verbuchen, noch ist sie allein als Ausdruck der Organisationsschwäche gerade in den Angestelltenbereichen zu interpretieren, so sehr beide Aspekte in Einzelfällen eine gewichtige Rolle spielen mögen. Die Ohnmacht der Beschäftigten und ihrer Interessenvertreter dürfte insgesamt in erster Linie der Sache selbst, und das heißt der Komplexität systemischer Rationalisierungsprozesse, geschuldet sein" (ebenda S. 80). Für die betrieblichen Interessenvertretungen sind nach diesem Ergebnis die Zusammenhänge systemischer Rationalisierungen sowohl in ihrer quantitativen Beschäftigungswirkung als auch ihrer Konsequenzen auf die qualitativen Arbeitsstrukturen kaum auszumachen. Folge hiervon ist, daß die betrieblichen Interessenvertretungsorgane im Stadium systemischer Rationalisierungen scheinbar grenzenlos überfordert sind und sich - wenn überhaupt - nur auf Teilbereiche der umfassenden Rationalisierungskonzeptionen im Betrieb beschränken können. Dies weist auf eine generelle Problemsituation der betrieblichen Interessenvertretung im stetig fortschreitenden technisch-organisatorischen Rationalisierungsprozeß hin: Der in der zunehmenden Rationalisierungsdynamik wesentlich stärker angelegten ganzheitlichen Antizipation von Folgemaßnahmen und Folgewirkungen wird von den Interessenvertretungen im kaufmännischen Dienstleistungsbereich bei weitem noch nicht nachgekommen. Insofern weisen diese Ergebnisse zwar in globaler Form auf ein sicherlich typisches Defizit in der betrieblichen Interessenvertretungsarbeit auch im Bankgewerbe hin, offen bleibt dabei aber das Spektrum von Handlungsschritten und Verhaltensweisen im innerbetrieblichen Prozeß der Interessenauseinandersetzung. Daß hier sowohl in der inhaltlichen Auseinandersetzung mit den Rationalisierungsmaßnahmen als auch in den Durchsetzungsaktivitäten auf Seiten der

Interessenvertretungen z.T. ein stärker offensives Herangehen einsetzt und damit auch die Spannweite des Interessenvertretungshandeln um wichtige Variationen erweitert wird, zeigt sich u.a. an dem Abschluß von umfassenden Betriebs- und Dienstvereinbarungen auf dem Gebiet der sozialverträglichen Arbeitsgestaltung beim Einsatz und dem Ausbau neuer Technologien in einigen Bankunternehmen. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang im Organisationsbereich der Gewerkschaft HBV besonders der Abschluß entsprechender Vereinbarungen in der Commerzbank (1983), der Deutschen Genossenschaftsbank (1985) und der Raiffeisenbank Nürnberg (1986). In diesen Abkommen werden zunächst grundsätzlich die Beachtung von wirtschaftlichen und sozialen Gesichtspunkten bei der Einführung und Nutzung neuer Technologien festgeschrieben. Inhaltlich werden den betrieblichen Interessenvertretungen über bestehende rechtliche Rahmenbedingungen hinausgehend eine Mitgestaltung sowie entsprechende Kontrollmöglichkeiten in folgenden Regelungsbereichen zugesagt:

- Um die notwendigen Arbeitsvoraussetzungen für die Belegschaftsvertreter zu sichern, werden zunächst ihre Informationsgrundlagen und Qualifizierungsmöglichkeiten geregelt. Neben verschiedenen externen Informations- und Qualifizierungsmöglichkeiten werden hier auch die innerbetrieblichen Informationsgepflogenheiten konkretisiert.
- Auf dem Gebiet der Arbeitsgestaltung verpflichten sich die Unternehmensleitungen in Zusammenarbeit mit den Interessenvertretungen die Arbeit so zu gestalten, daß eine Sicherung und Erweiterung der Qualifikationen der Beschäftigten in der Arbeit möglich wird. Einbezogen sind hier neben dem Grundsatz der Vermeidung qualifikatorischer Fehlbeanspruchung auch eine dynamische Anpassung der Arbeitsaufgaben an die Entwicklungsmöglichkeiten der Arbeitnehmer. Des weiteren sind weitreichende Grundsätze und Regelungen zur Gestaltung von Hard- und Software sowie zum Gesundheitsschutz vereinbart.

- Rechnung getragen wird in den Vereinbarungen auch der gestiegenen Möglichkeit mikroelektronischer Leistungs- und Verhaltenskontrolle im Betrieb. Hier sind zum einen der betriebliche Umgang mit der Erhebung, Speicherung und Auswertung von persönlichen und betriebswirtschaftlichen Daten geregelt und zum anderen ein zwingendes Mitbestimmungsrecht für die Arbeitnehmervertretungen festgeschrieben.
- Die Beschäftigung wird durch einen weitestgehenden Ausschluß von rationalisierungsbedingten Entlassungen zusätzlich gesichert. Ebenso werden Abgruppierungen und Gehaltsminderungen im Gefolge von Rationalisierungsmaßnahmen grundsätzlich ausgeschlossen.
- Eingang gefunden haben in den Vereinbarungen auch vereinzelt gestärkte individuelle Rechte der Beschäftigten zur menschengerechten Gestaltung ihrer Arbeit (z.B. individuelles Vorschlagsrecht zur menschengerechten Arbeitsgestaltung, diverse Informations- und Qualifikationsrechte).

Diese Vereinbarungen sichern nun nicht per se eine ausreichende und erfolgversprechende Einflußnahme der betrieblichen Interessenvertretungen auf die Prozeßgestaltung betrieblicher Rationalisierungsmaßnahmen. Sie verbessern aber auf jeden Fall die Handlungsvoraussetzungen auf Arbeitnehmerseite und somit auch auf zusammenhängende funktionsübergreifende Neugestaltungen im Betrieb einzuwirken. Des weiteren drücken diese Abkommen eine gewachsene Reflexion und Sensibilität in den betrieblichen Mitbestimmungsgremien gegenüber der Rationalisierungsproblematik aus. Auch eine in den letzten Jahren gewachsene Einforderung von Arbeitnehmerrechten bei der Gestaltung von Rationalisierungen und Arbeitsbedingungen auf Beschäftigtenseite ist hierin zu sehen. Wenn auch die Umsetzung der Vereinbarungen neue Problemsituationen aufwerfen wird, zeigen diese neuen Entwicklungen aber bereits jetzt, daß die gewerkschaftliche und

wissenschaftliche Rationalisierungsdiskussion in den Bankunternehmen Eingang gefunden hat und die Betriebs- und Personalratsarbeit in dieser Branche in jüngster Vergangenheit weiterentwickelt worden ist.

4.1.1. Verhaltens- und Handlungsformen betrieblicher Interessenvertretungen

Dieser fortschrittliche Entwicklungsstand ist nun aber keineswegs als branchenprägendes Allgemeingut betrieblicher Interessenvertretung in Banken und Sparkassen anzusehen, wie in der Untersuchung der Universität Dortmund zur Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe deutlich wird. Die im Rahmen dieser Untersuchung durchgeführten 11 Intensivinterviews mit Meinungsträgern aus den betrieblichen Interessenvertretungsorganen lassen in bezug auf die Einflußnahme auf technisch-organisatorische Rationalisierungsmaßnahmen seitens der Betriebs- und Personalräte zwar ein weitgespanntes Spektrum von Handlungs- und Verhaltensweisen erkennen, insgesamt offenbaren sich hier aber doch z.T. erhebliche Defizite in der Vertretungsarbeit. Die überwiegend gering entwickelte aktive Einflußnahme auf betriebliche Umstellungsprozesse ist auf Seiten der betrieblichen Interessenvertretungen dabei als eine Mischung aus subjektiven Einstellungs- und Verhaltensweisen und objektiven Handlungsgrundlagen anzusehen.

Um ein näheres Bild von der Betriebs- und Personalratsarbeit im Bankgewerbe zu bekommen, wurden diese bisher nicht ausgewerteten Interviews im Rahmen dieser Arbeit auf ihre handlungsrelevanten Strukturmerkmale analysiert. Die Auswertung erfolgte dabei anhand der folgenden Dimensionen:

- Das mehrheitlich im Betriebs- bzw. Personalrat vorherrschende Interessenbewußtsein, was sich z.B. im Problemverständnis bezüglich der betrieblichen Arbeitsbedingungen,

der Beurteilung der technisch-organisatorischen Rationalisierungsmaßnahmen und der Bewertung des unternehmerischen Wirtschaftlichkeitsstrebens äußert.

- Das Konfliktverständnis und die Konfliktbereitschaft beim Aufstellen und bei der Durchsetzung von Forderungen.
- Das Verständnis über die allgemeine Mitbestimmungsfunktion und Stellung innerhalb der betrieblichen Herrschaftsorganisation.
- Die Stellung des Betriebs- bzw. Personalrats zur Gewerkschaft und die Bedeutung gewerkschaftlicher Unterstützung bei der Wahrnehmung von Vertretungsaufgaben.
- Die Bewertung und Praxis der Beteiligung der Beschäftigten an der Interessenvertretung.
- Die Organisation der Betriebs- bzw. Personalratsarbeit, und zwar sowohl in der Ausschöpfung von gesetzlichen Freistellungsmöglichkeiten als auch der praktischen Arbeitsweise.
- Die Haltung der Geschäftsleitungen gegenüber den Interessenvertretungen und die Ausgestaltung des Verhältnisses zwischen Geschäftsleitung und Interessenvertretung.

Im Ergebnis lassen sich hier drei typische Verhaltens- und Handlungsformen bankbetrieblicher Interessenvertretung erkennen:

(1) Die unselbständige Interessenvertretung
Bei diesem Typ von Interessenvertretungshandeln herrscht eine sehr eingeschränkte Vorstellung über die eigene betriebliche Mitbestimmungsfunktion im Unternehmen vor. Es werden keine Ansprüche gestellt und keine Bestrebungen unternommen, die unternehmerische Machtausübung und Arbeitsgestaltung einzuschränken. Planungs- und Strukturfragen werden uneingeschränkt der Unternehmensleitung überlassen. Das Selbstverständnis des Betriebs- /Personalrats ist durch Übernahme und Verinnerlichung von unternehmensorientiertem

Wirtschaftlichkeitsdenken sehr stark geprägt. Die Handlungsmaxime dieser Belegschaftsvertretungen werden in erster Linie von betriebswirtschaftlichen Eckpunkten bestimmt. Indem vom Betriebs-/Personalrat keine eigenständigen Interessenvertretungspositionen formuliert werden,orientiert sich die Vertretungsarbeit weitgehend an von der Unternehmensseite an die Personalvertretung herangetragenenThemenbereiche und Mitbestimmungsfälle. Die Handlungsfelder umfassen in der Praxis demzufolge vornehmlich die Behandlung formaler Personalfragen (Versetzungen, Einstellungen, Kündigungen, Eingruppierungsfragen). Typisches Kennzeichen solchermaßen handelnder bzw. nicht-handelnder Interessenvertretungen ist des weiteren, die Arbeit in loyaler Übereinstimmung mit der Geschäftsleitung zu gestalten und Konfliktsituationen zu vermeiden. Dies führt dazu, daß der mitbestimmende Einfluß der Personalvertretung in seiner grundsätzlichen Ausgestaltung von der Unternehmensleitung in entscheidendem Maße gelenkt wird. Das Verhältnis zwischen der Geschäftsleitung und der Interessenvertretung ist beim Typ der unselbständigen Interessenvertretung somit in jeglicher Hinsicht von der Geschäftsleitung dominiert. Die Arbeitnehmervertretung beschränkt sich auf die ihr vor dem Hintergrund des jeweiligen subjektiven Mitbestimmungsverständnisses der Geschäftsleitung zugestandenen Mitbestimmungsfelder und Informationsgrundlagen. In den Vertretungsorganen selbst wird das ungleiche Verhältnis überwiegend als harmonisch, fruchtbar und problemlos in der Zusammenarbeit bewertet.

Rationalisierungsfragen, Arbeitsgestaltung und Qualifizierung werden nicht einbezogen

Technisch-organisatorische Veränderungen im Betrieb werden von den unselbständigen Interessenvertretungsgremien sowohl für die Vergangenheit als auch für die Zukunft in ihren Kernpunkten als positive Entwicklungen befürwortet. Unter qualitativen Gesichtspunkten der Arbeitsgestaltung (Qualifikationssicherung, Leistungsregulierung, betriebliche

Sozialbeziehungen) werden keine Problemsituationen gesehen und antizipiert. In der Frage der quantitativen Personalanpassung wird wie auf Unternehmensseite auf das bewährte Mittel der natürlichen Fluktuationsnutzung vertraut. Eventuell darüber hinausgehende Anpassungsprozesse werden vorrangig dem Verantwortungsbereich der Unternehmensleitung zugeschrieben. Im Ergebnis bleibt der Komplex Rationalisierung, Arbeitsgestaltung und Qualifizierung bei diesen betrieblichen Interessenvertretungen somit absolut aus der Vertretungsarbeit ausgespart. Ein weiteres übereinstimmendes Kennzeichen dieser Interessenvertretungen ist eine so gut wie kaum vorhandene gewerkschaftliche Anbindung. Ausdruck findet dies in folgenden Strukturmerkmalen:

- Gewerkschaftsmitglieder gehören dem Vertretungsorgan entweder gar nicht oder nur in sehr geringer Anzahl an. Auch in der Belegschaft ist die Zugehörigkeit zu einer Gewerkschaft absolut gering entwickelt.
- Gewerkschaftsangehörigkeit wird sowohl innerbetrieblich als auch innerhalb der Vertretungsorgane z.T. nicht offen angesprochen, sondern eher mit Verschwiegenheit und einer gewissen Tabuisierung behandelt.
- Gewerkschaftliche Vertrauensleute sind nicht vorhanden.
- Gewerkschaftliche Einflußnahme auf betriebliche bzw. interessenvertretungsspezifische Belange wird von den Betriebsrats-/Personalratsmitgliedern mehrheitlich abgelehnt. Z.T. dominieren Bestrebungen, gewerkschaftlichen Einfluß aus dem Unternehmen fernzuhalten.
- Zunehmender gewerkschaftlicher Einfluß wird als Gefährdung der bestehenden lautlosen, harmonischen Interessenvertretungsarbeit angesehen.

Gegenüber der Belegschaft erfolgt die Interessenvertretungsarbeit eher abgehoben und distanziert. Es werden von Betriebsrats- bzw. Personalratsseite keine Aktivitäten unternommen, die Beschäftigten zur Stärkung der kollektiven

Interessenvertretung in die Arbeit einzubeziehen. Typischer Ausdruck dieses unentwickelten, basisfernen Verhältnisses ist, daß Betriebs- bzw. Personalversammlungen - sofern diese überhaupt stattfinden, in einseitiger, frontaler Weise ohne Wortmeldungen ablaufen. Hierzu drückt sich u.a. sehr deutlich aus, daß seitens der Beschäftigten kein nennenswerter Handlungsdruck auf die Interessenvertreter ausgeübt wird. Es herrscht eher eine Praxis vor, die wenig auffallende Interessenvertretung hinzunehmen und sich weitgehend unbeteiligt zu verhalten. Problemlösungen erfolgen hier dementsprechend fast ausschließlich ohne Einbeziehung des Betriebs-/Personalrats in direkter Weise zwischen den Angestellten und der jeweiligen betrieblichen Stelle.

(2) Die sozial verpflichtete, als kooperative betriebliche Führungskraft fungierende Interessenvertretung

Mitbestimmung im Betrieb wird von diesen Interessenvertretungen hauptsächlich als ein Instrument zur Gestaltung der betrieblichen Sozialleistungen und zur sozialen Regelung personeller Einzelprobleme (z.B. Eingruppierungsfragen, Höhergruppierungen, Versetzungen, Beschwerden, betriebliche Zuschüsse in bestimmten Situationen) gesehen. Vom Selbstverständnis her versteht sich dieser Interessenvertretungstyp vornehmlich als Sachverwalter einer sozial ausgerichteten Unternehmenspolitik. Dies beinhaltet einerseits, daß die Interessenvertretungspolitik in ihrem Grundsatz sehr stark an betriebswirtschaftlichen Kriterien orientiert ist. Hierdurch erfolgt bereits im Vorfeld der Interessenauseinandersetzung eine Selbstreduzierung in der Zielausrichtung. Das "betrieblich und wirtschaftlich Machbare" wird vom unternehmerischen Standpunkt im vorhinein stets mitgedacht, was dazu führt, daß der Handlungsrahmen für die Interessenvertretung von den Betriebs- bzw. Personalräten selbst eingeschränkt wird. Beeinflußt wird diese Handlungsweise vor allem dadurch, daß die dominierenden und meinungsbildenden Interessenvertreter in betrieblichen Leitungsfunktionen tätig sind. Das hier vorherrschende und verlangte Denken

in engen Kosten-Nutzen-Kategorien überträgt sich im Grundsatz auch auf die Interessenvertretung. Betriebs- bzw. Personalratsarbeit wird hier eingebettet in die Ausübung der betrieblichen Führungsaufgaben. Auf der anderen Seite orientiert sich die Mitbestimmung und Interessenvertretung aber auch daran, in die vorrangig ökonomisch bestimmte Geschäftspolitik soziale Gesichtspunkte einzubringen. Dies kann je nach Problemsituation sehr verschiedenartige Bereiche und Aufgabenfelder umfassen. Neben der Sicherung und dem Ausbau der betrieblichen Sozialleistungen sowie der sozialen Regelung personeller Einzelmaßnahmen sind hier vor allem noch zu nennen:

- Soziale "Abfederung" von Rationalisierungsmaßnahmen (z.B. durch Schaffung bzw. Erhalt von Einsatznischen für ältere Arbeitnehmer/innen, Verhinderung bzw. Milderung tariflicher Rückstufungen, Vermeidung von Entlassungen),
- Gestaltung von Arbeitsplätzen nach ergonomischen Erkenntnissen,
- Gestaltung von Arbeitsräumen und Arbeitsumgebung,
- Einbringen von Belegschaftswünschen bei der Gestaltung betrieblicher Arbeitszeitfragen (z.B. Gleitzeitmodelle, Pausenregelung)

Charakteristisches Merkmal dieses Vertretungsmusters ist es, auf einer versachlichten Verhandlungsebene einen Ausgleich zwischen der Unternehmensseite und den Belangen der Beschäftigten herzustellen und so für ein harmonisches und positives Betriebsklima Sorge zu tragen. Obwohl auf Seiten der Interessenvertretung hier durchaus ein gewisses Selbstbewußtsein und eine sachliche Standfestigkeit bei der Wahrnehmung einzelner Interessenvertretungsaufgaben vorherrscht, verhalten sich die als kooperative betriebliche Führungskräfte fungierende Interessenvertretungen den Bank- und Sparkassenvorständen gegenüber im Durchschnitt eher defensiv und reserviert. Es wird vornehmlich an das soziale Ver-

antwortungsgefühl der Unternehmensleitungen appelliert. Verschärfte Auseinandersetzungen werden so weit wie möglich vermieden, um das "Klima" für Zugeständnisse nicht zu gefährden. Von den Vorständen wird die Interessenvertretung vor allem in ihrer sachlichen und fachlichen (sprich wirtschaftlichen) Sichtweise akzeptiert, so daß auf dieser Grundlage von beiden Seiten versucht wird kooperativ miteinander umzugehen.

Aktive Einflußnahme auf Rationalisierungspolitik, Arbeitsgestaltung und Qualifizierung überschreitet die betriebliche Mitbestimmungsgrenze

Eine aktive betriebliche technisch-organisatorische Rationalisierungspolitik wird von den hier beschriebenen Interessenvertretungen als notwendig angesehen und befürwortet, um als Wirtschaftsunternehmen weiterhin am Markt bestehen zu können und konkurrenzfähig zu bleiben. In diesem Grundsatz besteht zwischen den Interessenvertretungen und den jeweiligen Bank- bzw. Sparkassenvorständen uneingeschränkte Übereinstimmung. Als wichtige Bewertungskriterien für das Fortschreiben des Rationalisierungsprozesses werden von den Interessenvertretungen insbesondere zu Grunde gelegt:
a) keine rationalisierungsbedingten Entlassungen und
b) keine direkten rationalisierungsbedingten Abgruppierungen.
Solange diese Kriterien von Unternehmensseite bei der Steuerung der betrieblichen Rationalisierung eingehalten werden, wird seitens der Interessenvertretung keine unmittelbare Einflußnahme auf die Planung und Gestaltung von Rationalisierung, Arbeitsgestaltung und Qualifikationssteuerung erhoben. Eine turnusmäßige Information über anstehende Veränderungen von der Unternehmensleitung und die globale Zusicherung, daß durch diese Maßnahmen keine Arbeitsplätze gefährdet werden und keine Abgruppierungen erfolgen, bestimmt hier die betriebliche Praxis. Die Interessenvertretung sieht hier erst wieder bei eventuell nachträglich auftretenden Einzelproblemen entsprechenden Regelungsbedarf. Im Gefolge von Rationalisierungen eintretende qualitative

Arbeitsplatzveränderungen werden im wesentlichen als positiv oder neutral bewertet. Es überwiegt die Einschätzung, daß die zunehmenden Veränderungen in erster Linie zu Qualifikationsanhebungen, Höhergruppierungen und zur Beseitigung monotoner Arbeiten beitragen. Diese Einschätzung deckt sich weitgehend mit der von der Unternehmensleitung vertretenen Meinung. Die Nichtbeteiligung des Betriebs- bzw. Personalrats bei der konzeptionellen Gestaltung der Rationalisierungsprojekte erfolgt hier quasi in kooperativer Übereinstimmung zwischen der Interessenvertretung und der Unternehmensleitung.

Weitere Merkmale: Gewerkschaftliche Anbindung ist vorhanden, aber wenig gefestigt, die Arbeitsweise enthält Professionalisierungstendenzen und zur Belegschaft wird ein eher distanziertes Verhältnis bevorzugt.

Anders als bei der zuvor charakterisierten unselbständigen Interessenvertretung herrscht hier die Grundauffassung zur gewerkschaftlichen Anbindung vor. Typisch hierbei ist aber auch, daß die gewerkschaftliche Repräsentanz einen relativ formalen Charakter aufweist. Zum Ausdruck kommt dies z. B. darin, daß eine aktive, funktionsfähige gewerkschaftliche Infrastruktur (gewerkschaftliche Arbeitskreise, Vertrauensleute) in den Betrieben so gut wie nicht entwickelt ist und Kontakte zwischen der Gewerkschaft und der Interessenvertretung lediglich auf einige, wenige Personen beschränkt sind. Aktive Bestrebungen zur Ausweitung und/oder Festigung der gewerkschaftlichen Strukturen werden in den Betrieben entweder gar nicht oder nur sehr zaghaft unternommen. Auffällig ist des weiteren, daß gewerkschaftliche Diskussionen und Positionen hier meist nur sehr verhalten in die Interessenvertretungsorgane und die Belegschaften hineingetragen werden. Die gewerkschaftliche Einbindung wird seitens der Interessenvertretungen in der Regel nicht offensiv herausgestellt. Es wird betont zwischen Gewerkschaftsarbeit und der betrieblichen Funktion als Betriebs- bzw. Personalrat getrennt. Hiermit wird der Unternehmensleitung signalisiert,

daß die Mitbestimmungsfunktion und die damit verbundenen Regelungsbereiche grundsätzlich als betriebsinterne Aufgabenfelder aufgefaßt werden. Die verantwortungsbewußte, kooperativ handelnde betriebliche Führungskraft wird bei der Ausübung der Interessenvertretungsaufgaben in den Vordergrund gestellt.

Die Arbeitsweise dieser Interessenvertretungen ist durch verbindliche Arbeitszusammenhänge und eine kontinuierliche Aufgabenwahrnehmung gekennzeichnet. Es besteht in der Regel ein geschäftsführender Ausschuß, weitere Ausschüsse und Spezialisierungen bzw. Aufgabenverteilungen sind ebenso wie eine gewisse Stammbesetzung in den Vertretungsgremien vorzufinden. Auch die zur Interessenvertretung notwendige Infrastruktur wie extra Büroräume, Büropersonal und eine entsprechende Literaturausstattung gehören hier zum Standard. Auffällig ist hier jedoch, daß die gesetzlichen Freistellungsmöglichkeiten zur Ausübung der betrieblichen Mitbestimmungsaufgaben von den Interessenvertretungen meist nicht ausgeschöpft werden. Der Grund für diesen Verzicht liegt dabei darin, daß diese Interessenvertretungen fast immer überproportional aus Mitgliedern gehobener betrieblicher Positionen bis hinein in Führungspositionen zusammengesetzt sind und die meinungsbildenden Beschäftigtenvertreter nicht gewillt sind, ihre betriebliche Stellung zu Gunsten einer Freistellung als Betriebs-/Personalrat aufzugeben.

Zur Belegschaft wird ein eher formal-distanziertes Verhältnis aufrechterhalten. Es wird keine offensive Transparenz der Vertretungsarbeit betrieben, sondern eher in abgehobener Weise ohne eine direkte Einbeziehung und Unterstützung der Beschäftigten versucht, die Interessenvertretung inhaltlich und ablaufmäßig zu steuern. Der prozessuale Ablauf der Vertretungsarbeit läuft daher weitgehend an den Beschäftigten vorbei. In der Regel werden die Beschäftigten vom Betriebs-/Personalrat erst über feststehende Ergebnisse unterrichtet,

Verhandlungen werden weitgehend isoliert und ohne Rückkopplung zur Belegschaft geführt. Typisch sind hier meist ausgeprägte Verselbständigungstendenzen in der Interessenvertretung, wodurch hier oftmals der Hauch einer überstrapazierten Geheimhaltung in der Luft liegt.

(3) Die kritisch-offensiv agierende Interessenvertretung

In diesen Betriebs-/Personalräten herrscht eine klar definierte Parteinahme in der Interessenvertretung vor. Unternehmensinteressen werden von Beschäftigteninteressen abgegrenzt und es wird versucht, den mitbestimmenden Einfluß extensiv auszuweiten, um so Beschäftigteninteressen stärker in betriebliche Entscheidungsprozesse einzubringen. Aus diesem Grundverständnis heraus besteht eine kritische Haltung gegenüber dem vornehmlich von wirtschaftlichen und herrschaftssichernden Gesichtspunkten geprägten unternehmerischen Handeln. Mitbestimmung wird hier als Einschränkung und Kontrolle einseitig ausgerichteter unternehmerischer Entscheidungen und Machtausübung verstanden. Der Mitbestimmungsanspruch bezieht dementsprechend auch strukturelle Gestaltungsfragen in wirtschaftlichen, personellen, organisatorischen und technischen Angelegenheiten ein. Die vorausschauende Gestaltung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsstrukturen im Gefolge von betrieblichen Rationalisierungen wird von diesen Interessenvertretungen (oder zumindest des dominierenden Teils) insofern zunehmend zum Mitbestimmungsgegenstand erhoben. Technisch-organisatorische Rationalisierungsmaßnahmen werden dabei in ihrem Kern als ökonomisch notwendig, jedoch gleichzeitig auch als verschiedenermaßen gestaltbar angesehen. Der Betriebs- bzw. Personalrat sieht in diesem Zusammenhang seine Aufgabe darin, verstärkt soziale Aspekte in die Gestaltung der Rationalisierungsprozesse einzubringen, um negative Rationalisierungswirkungen weitestgehend zu verhindern. Aus Beschäftigtenperspektive werden den Rationalisierungen vor allem folgende Gefahren und Risiken zugeordnet: Stärkerer Zeitdruck und größere

Hektik, zunehmende Arbeitsverdichtung, Reduzierung der betrieblichen Arbeitsplätze, Verschlechterung von Aufstiegsmöglichkeiten, Verringerung der Qualifikationsanforderungen im Verwaltungs- und Abwicklungsbereich (Abstellgleis), Vergrößerung der Kluft zwischen Markt- und Verwaltungsbereich, Verringerung persönlicher Beziehungen und Kommunikationsmöglichkeiten, Ausweitung der unternehmerischen Kontrollmöglichkeiten, Einführung bzw. Ausweitung von Außendienstarbeiten und eine Verlagerung der Arbeitszeit in frühe Abendstunden und auf den Samstag.

Einforderung und konzeptionelle Gestaltung des planerisch-vorausschauenden Mitbestimmungsanspruchs bereitet Schwierigkeiten

Um die im Umfeld fortschreitender Rationalisierungen entstehenden Mitbestimmungsaufgaben bewältigen zu können, wird die Interessenvertretungsarbeit auf mehreren Ebenen intensiviert. Hierzu gehören im einzelnen:

Verstärkte Information über die Rationalisierungsdynamik, -folgen und Gestaltungsalternativen. Die Erhöhung der eigenen sachlich-fachlichen Kompetenz in Arbeitsgestaltungsfragen wird als eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung der gestellten Mitbestimmungsansprüche angesehen. Offensiv agierende Interessenvertretungen sind demzufolge aktiv bestrebt, ihren Kenntnis- und Informationsstand auf diesem Gebiet kontinuierlich zu erweitern. Als Informationsquellen dienen hier vor allem gewerkschaftliche Materialien, die Teilnahme an gewerkschaftlichen Schulungsveranstaltungen, Forschungsberichte der Humanisierungsforschung und der Arbeitswissenschaften, Teilnahme an Tagungen, Informationsmaterial der Banken- und Sparkassenverbände, betriebliche Informationsmaterialien, Zeitschriftenlektüre sowie Gespräche mit betrieblichen und außerbetrieblichen Experten. Besonderes Augenmerk liegt in diesem Zusammenhang auf der Einforderung von betriebsinternen Informationen über bestehende und geplante Rationalisierungsabsichten und damit verbundenen Veränderungen.

Verbindliches und konfliktbereites Verhalten bei Umstellungsmaßnahmen. Die Einbeziehung der betrieblichen Interessenvertretung in Planungs- und Steuerungsprozesse wird von Unternehmensseite eher restriktiv gehandhabt. Betriebs- und Personalräte werden in diesen Fragen so weit wie möglich ausgegrenzt. Aktive Einflußnahme muß in den Banken und Sparkassen Schritt für Schritt von den Interessenvertretern erarbeitet bis erkämpft werden. Dieser Erfahrung folgend, gehört es hier zur Interessenvertretungspraxis, sich nachdrücklich und verbindlich in Informations-, Diskussions- und Entscheidungsprozesse einzufordern. Durch forcierte Eigeninitiative sowie durch selbstbewußtes und bestimmtes Auftreten wird versucht, das Verhältnis zum Vorstand auch in diesen Fragen aktiv mitzuformen. Indem sowohl inhaltlich als auch in der Verfahrensweise eigene Vorstellungen eingebracht werden, wird die Rationalisierungsproblematik und die Gestaltung der betrieblichen Arbeitsstrukturen ausdrücklich auch zum betrieblichen Konfliktgegenstand erhoben. Es wird verstärkt auf den Abschluß schriftlicher Vereinbarungen gedrängt.

Bemühungen zur größeren Transparenz von Rationalisierungsvorgängen im Betrieb. Rationalisierungspolitik wird in Banken und Sparkassen traditionsgemäß weitgehend abgehoben von den Beschäftigten betrieben. Die Vorgänge werden hinter "verschlossenen Türen" behandelt und sind häufig von einem "geheimen Schleier" umgeben. Erst bei oder kurz vor Eintritt der Veränderungen werden die Betroffenen unterrichtet und von den nunmehr feststehenden Maßnahmen in Kenntnis gesetzt. Diese Praxis mehr und mehr zu durchbrechen, ist konzeptioneller Bestandteil kritisch-offensiv agierender Interessenvertretungen. Zurückgegriffen wird dabei insbesondere auf folgende Aktivitäten und Vermittlungsformen:

- Gezielte und frühzeitige Information der Beschäftigten über anstehende Rationalisierungsmaßnahmen und Darlegung der Betriebs- bzw. Personalratsposition. Als Informationsträger dienen dabei schriftliche Mitteilungen am "Schwar-

zen Brett", betriebsinterne Berichte in Betriebszeitungen oder Flugblätter, Abteilungsversammlungen, Betriebsversammlungen, persönliche Gespräche sowie Betriebsbegehungen mit gleichzeitiger Diskussion.

- Darlegung des Diskussionsstandes im Personal- bzw. Betriebsrat oder auch in der Belegschaft.
- Information der Beschäftigten über die Vorstandsposition und gegebenenfalls über den Verhandlungsstand mit dem Vorstand.
- Kritische Reflexion und Aufarbeitung einzelner Verhandlungsergebnisse.

Verbreiterung der betrieblichen Arbeitsbasis. Um die Durchsetzungskraft im Betrieb zu stärken aber auch zur Einbeziehung des betrieblichen und fachlichen Wissens der Beschäftigten in die Vertretungsarbeit, werden hier verstärkt Anstrengungen zur Zusammenarbeit mit den Beschäftigten unternommen. Betriebliche Interessenvertretung wird als nicht nur formale abgehobene Gremienarbeit verstanden, sondern auch als ein gemeinsamer Prozess von gewählten Vertretern und Betroffenen aufgefaßt. In den Betrieben wird dieser Anspruch versucht vor allem mit folgenden Initiativen umzusetzen:

- Bildung von betrieblichen Arbeitskreisen, in denen sowohl Beschäftigte als auch Betriebs- und Personalräte mitarbeiten. In den Arbeitskreisen werden betriebliche Schwerpunktthemen behandelt, Betriebs- oder Abteilungsversammlungen vorbereitet, aber auch die Betriebsrats- bzw. Personalratsarbeit diskutiert.
- Gezielte Einbeziehung von Betroffenen bei anstehenden technisch-organisatorischen Veränderungen, um die Maßnahmen zu diskutieren und gemeinsame Forderungen zu entwickeln.
- Schriftliche Umfragen in der Belegschaft zur Vertretungsarbeit mit dem Ziel, bestehende Probleme zu erfassen und Beschäftigtenmeinungen zu erfragen.

- Stabilisierung und Ausbau des gewerkschaftlichen Vertrauensleutekörpers.
- Gezielte persönliche Aufforderung von Beschäftigten zur Teilnahme an betrieblichen oder gewerkschaftlichen Bildungsmaßnahmen.

Rückgriff auf außerbetrieblichen Sachverstand. Je mehr die betriebliche Interessenvertretung bestrebt ist, sich im Vorfeld von betrieblichen Planungsprozesses einzubringen, desto stärker ist sie gefordert, sich mit zunehmend komplexer werdenden rechtlichen, EDV-technischen, wirtschaftlichen, sozialer sowie gesamtgesellschaftlichen Fragestellungen auseinanderzusetzen. Hier treten vermehrt Problemsituationen auf. Um in diesen Fragen nicht völlig von den Unternehmensleitungen "abgehängt" zu werden, besteht hier ein wachsender Bedarf an außerbetrieblichen Beratungsleistungen. Der Rückgriff auf gewerkschaftlichen Sachverstand spielt hierbei nach wie vor eine dominierende Rolle. Zusätzlich werden aber auch Versuche unternommen, andere außerbetriebliche Beratungsleistungen (z.B. Gutachten, Beratungsgespräche, Humanisierungsprojekte, Austausch mit Fachleuten) in Anspruch zu nehmen.

Von den Unternehmensleitungen wird der umfassende Mitbestimmungsanspruch keineswegs begrüßt, sondern es wird versucht, die Aktivitäten der Interessenvertretung möglichst zurückzudrängen und zu erschweren. Die angewandten Formen richten sich hierbei zum großen Teil nach den Problemsituationen und dem jeweiligen betrieblichen Umfeld. Als mittlerweile schon klassische Erschwernisformen gelten dabei die restriktive und zurückhaltende Informationsbereitstellung ebenso wie die unübersichtliche und unsystematische Information, Spaltungsversuche in den Vertretungsorganen, Einflußnahme auf Betriebs- bzw. Personalratswahlen, Personifizierung und Einschüchterung von Interessenvertretern und Beschäftigten, Be- bzw. Verhinderung der Inanspruchnahme außerbetrieblicher Beratungsleistungen sowie die punktuelle

direkte Einbeziehung von ausgewählten Angestellten in verschiedenen Projektgruppen. Kritisch-offensiv agierende Interessenvertretungen sind diesen einschlägigen Behinderungen bei weitem am stärksten ausgesetzt. Sie sind ständig gefordert, ihre Position zu behaupten und ihre umfassenden mitbestimmungspolitischen Ansprüche und Vorstellungen umzusetzen. Hierbei entstehen vielfältige Schwierigkeiten. Problematisch erscheint insbesondere, unter den bestehenden Restriktionen und Bedingungen anwendungsreife eigenständige Alternativpositionen und Konzeptionen zu entwickeln. Hierfür fehlen meist entsprechende Instrumente und Detailkenntnisse, so daß sich leicht Überforderungstendenzen einstellen. Rechtlich fehlen entscheidende Ansatzpunkte und politisch bzw. gewerkschaftlich ist die Position in den Betrieben meist noch zu unentwickelt. Die Belegschaften sind nur langsam zu aktivieren, da die Rationalisierungswirkungen sehr ambivalent sind und die Gefahren der technisch-organisatorischen Veränderungen von einem Großteil als für sie nicht bedrohlich angesehen werden. Es fehlt oftmals an direkt spürbarer Betroffenheit.

Offene gewerkschaftliche Anbindung

Die gewerkschaftliche Anbindung wird hier nicht auf eine in erster Linie überbetriebliche Notwendigkeit beschränkt, sondern auch als ein gewichtiger Faktor bei der Regelung der betrieblichen Problemfelder angesehen. Gewerkschaftliche Anbindung und Unterstützung wird daher offen herausgestellt. Hierzu gehört z.B. die Diskussion von gewerkschaftlichen Positionen und Themen im Betrieb, die Unterstützung gewerkschaftlicher Arbeitskreise im Betrieb, Stärkung der Vertrauensleutearbeit, Einladung von Gewerkschaftsvertretern zu Abteilungs- und Betriebsversammlungen, Verbreitung gewerkschaftlicher Informationen im Betrieb und die Einladung des zuständigen Gewerkschaftssekretärs zu Personal- bzw. Betriebsratssitzungen. Hiermit soll zum einen die gewerkschaftliche Präsenz im Betrieb gefestigt werden und zum anderen

der Unternehmensleitung verdeutlicht werden, daß die Interessenvertretung keine isolierte Stellung einnimmt, sondern auf einem ernstzunehmenden gewerkschaftlichen Rückhalt basiert.

Die infrastrukturellen Arbeitsbedingungen zur Ausübung der Interessenvertretung sind hier als normaler Standard eingefordert und akzeptiert. Auch die vom Betriebs- bzw. Personalrat für notwendig erachteten Teilnahmen an gewerkschaftlichen Bildungs- und Schulungsveranstaltungen ist in der Regel unumstritten. Ebenso werden Arbeitsbefreiungen zur Wahrnehmung interessenvertretungsspezifischer Aufgaben nicht beanstandet. Die gesetzlich eingeräumten Freistellungsmöglichkeiten für Betriebs- und Personalratstätigkeiten werden hier - im Gegensatz zu den ersten beiden Vertretungsmustern - ausgeschöpft.

Obwohl die Abgrenzung der einzelnen Interessenvertretungen keineswegs starr verläuft, sondern bis zu einem gewissen Grad fließend ineinandergreifen, sind die beschriebenen Grundstrukturen der drei Vertretungstypen als relativ stabile Momente bankspezifischer Interessenvertretungsformen anzusehen. Unter quantitativen Gesichtspunkten verteilen sich die Vertretungsformen in dieser Untersuchung wie folgt:

Vertretungsform	Anzahl
Unselbständige Interessenvertretung	3
Sozial verpflichtete, als kooperative betriebliche Führungskraft fungierende Interessenvertretung	5
Sozial verpflichtete, als kooperative betriebliche Führungskraft fungierende Interessenvertretung mit Ansätzen zur kritisch-offensiv agierenden Interessenvertretung	2
Kritisch-offensiv agierende Interessenvertretung	1
Kein Betriebs-/Personalrat im Untersuchungsbetrieb vorhanden	2
Gesamtzahl der Banken und Sparkassen, in denen technisch-organisatorische Veränderungen untersucht wurden	13

Quelle: Interne Projektunterlagen des HdA-Projekts "Veränderungen von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe". Das Projekt wurde von 1981 - 1984 an der Universität Dortmund durchgeführt.

Obwohl aus dieser qualitativ angelegten Untersuchung keine auf die gesamte Branche bezogenen allgemeingültigen quantitativen Schlüsse gezogen werden können, deutet diese Verteilung auf eine relativ starke Bedeutung der sozial verpflichteten, als kooperative betriebliche Führungskraft fungierende betriebliche Interessenvertretung im Kreditgewerbe hin. Für eine wirkungsvolle präventive Einflußnahme auf Arbeitsgestaltungs- und Qualifizierungsmaßnahmen greift dieser Typus jedoch im Kern zu kurz. Hier erwachsen eher Anforderungen, die auf einen kritisch-offensiv agierenden Interessenvertretungstyp hinauslaufen.

Ein weiterer wichtiger Hinweis zur Arbeitsweise von betrieblichen Interessenvertretungen in Banken und Sparkassen ergibt sich aus dieser Untersuchung aus dem Umgang der Vertretungen mit den vom Gesetz zugestandenen Freistellungsmöglichkeiten für die Betriebs- bzw. Personalratstätigkeit. Hier zeigt sich, daß im Kreditgewerbe noch vielfach Lücken bestehen, den formal gesetzlichen Mindeststandard zur Ausübung betrieblicher Interessenvertretung umzusetzen. So haben 5 Vertretungsgremien aus den 11 Untersuchungsbetrieben mit betrieblicher Interessenvertretung ihre gesetzlichen Freistellungsansprüche nicht eingefordert. Als Hemmnis hierfür stellt sich ausschließlich die Angst vieler Interessenvertreter heraus, durch eine zeitlich begrenzte Freistellung Nachteile in der beruflichen Karriere zu erleiden.

Inanspruchnahme von gesetzlichen Freistellungsmöglichkeiten

Betrieb	Anzahl der gewählten Interessenvertreter/innen	Freistellungen	
		eingefordert	ausgeschöpft
1	33	11	ja
2	13	1	nein
3	13	1	nein
4	11	-	nein
5	9	1	ja
6	9	1	ja
7	9	1	ja
8	9	-	nein
9	9	-	nein
10	7	-	-
11	5	-	-

Quelle: Projektunterlagen des HdA-Projekts "Veränderungen von Sachbearbeitertätigkeiten im Bankgewerbe". Das Projekt wurde von 1981 - 1984 an der Abteilung Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der Universität Dortmund durchgeführt.

4.1.2. Ausprägungen der betrieblichen Interessenvertretung in den Untersuchungsbetrieben

Die betrieblichen Interessenvertretungsorgane weisen in ihrer Zusammensetzung in den drei Untersuchungsbetrieben weitgehend gleichartige Strukturmerkmale auf. In allen Gremien dominieren Beschäftigte aus gehobenen betrieblichen Positionen. Auffällig ist in diesem Zusammenhang insbesondere, daß Beschäftigte aus Leitungs- bzw. Vorgesetztenfunktionen, wie z.B. Hauptfilialleiter, Filialleiter, Gruppenleiter oder entsprechenden stellvertretenden Leitungspositionen bei weitem überwiegen. Als zweitgrößte Gruppe gehören den Betriebsvertretungen Beschäftigte aus dem Bereich der spezialisierten dispositiven Sachbearbeitung (Kreditsachbear-

beiter, Sachbearbeiter in der Revision) an. Unterhalb der Ebene dispositiver Arbeitsbereiche tätige Angestellte sind als ausgesprochene Ausnahmen anzusehen. Dies gilt auch für die weiblichen Beschäftigten in den Betriebs- bzw. Personalräten. Die Vorsitzenden gehören zu folgenden betrieblichen Funktionsgruppen:

Betrieb A: Geschäftsstellenleiter (freigestellt)
Betrieb B: Einfache ausführende Tätigkeit (weiblich, Teilzeitkraft, freigestellt)
Betrieb C: Leiter der internen Revision

Der Betriebsratsvorsitz im Betrieb B kann hierbei in mehrfacher Hinsicht als deutliche Abweichung gewertet werden. Der Hintergrund hierfür ist folgender: Seit der letzten Betriebsratswahl im Jahr 1984 ist hier die Vorsitzendenposition (langjährig freigestelltes Betriebsratsmitglied) vakant. Außer der jetzigen Vorsitzenden ist kein weiteres Betriebsratsmitglied bereit, sich von der Arbeit freistellen zu lassen (Befürchtung von Karriereeinbrüchen), so daß es zu dieser unüblichen Konstruktion gekommen ist.

Entsprechend der überdurchschnittlich vertretenen Beschäftigten aus gehobenen betrieblichen Positionen in den Betriebs- und Personalräten ist die Gehaltsstruktur in den Vertretungsorganen durch ein starkes Übergewicht hoher Tarifgruppen geprägt. Die am meisten belegten Gruppen liegen in den Genossenschaftsbanken im Tarifgruppenbereich 7 bis zur außertariflichen Bezahlung und in der untersuchten Sparkasse im Bereich des gehobenen bis höheren Dienstes (Vergütungsgruppen Vb bis Ia BAT).

In der gewerkschaftlichen Organisation zeigt sich in den Betriebsräten der Betriebe B und C ein deutliches Defizit. Im Betrieb C erfolgt eine gewerkschaftliche Bindung eines Betriebsratsmitgliedes (DAG) erstmals im Jahr 1984. Der neugewählte Vorsitzende sieht für sich die Notwendigkeit,

in seiner Funktion auf eine gewisse Rückendeckung und gewerkschaftliche Unterstützung zurückgreifen zu können. Im Betrieb B gehören die Vorsitzende und ein weiteres Mitglied der Gewerkschaft HBV an. Von den weiteren Mitgliedern ist die Mehrzahl nicht gewerkschaftlich organisiert. (Eine genaue Aufteilung zwischen Unorganisierten und DAG-Mitgliedern ist den Gesprächsteilnehmern nicht möglich.)
Die Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft wird im Betriebsrat ebensowenig thematisiert wie im gesamten Betrieb. Es herrscht eine gewisse Tabuisierung dieses Themas vor. Im Betrieb A stellt sich die gewerkschaftliche Organisation der einzelnen Personalratsmitglieder völlig anders dar. Hier besteht eine stark ausgeprägte Fraktionierung im Personalrat. Auf der einen Seite stehen 5 Personalräte, die in der Gewerkschaft ÖTV organisiert sind und auf der anderen steht ein Block von 8 Mitgliedern, von denen 4 der DAG und einer der KOMBA angehören und 3 nicht gewerkschaftlich organisiert sind. (Zur Problematik und Wirkung dieser Fraktionierung siehe weiter unten.)

Tabelle 4.1.: Daten zur Struktur der betrieblichen Interessenvertretung in den Untersuchungsbetrieben

Betrieb	Zahl der Mitgl.	Davon weibl.	Freistellungen	ausgeschöpft	Tätigkeitsbereiche der Betriebs-/Personalräte	Gewerkschaftszugehörigkeit
A	13	1	2	nein	Deutliche Dominanz von gehobenen Positionen	5 ÖTV 4 DAG 1 KOMBA 3 Unorganisierte
B	9	2	1/2	nein	Deutliche Dominanz von gehobenen Positionen	2 HBV Rest Unorganisierte bzw. DAG
C	7	4	-	Beschäftigtenzahl liegt unter Freistellungsgrenze	Deutliche Dominanz von gehobenen Positionen	1 DAG (BRV) 6 Unorganisierte

Quelle: Eigene Erhebungen

In der Arbeitsweise der Interessenvertretungen ergeben sich vor allem aufgrund der unterschiedlichen Betriebsgrößen, den Freistellungen und des Stellenwerts bzw. der Tradition von Interessenvertretung in den jeweiligen Unternehmen Unterschiede. Im Unternehmen A herrscht eine fest institutionalisierte Interessenvertretungsarbeit vor. Ausdruck findet diese Entwicklung in:

- Freistellung von zwei Personalratsmitgliedern,
- Beschäftigung einer Schreibkraft für Sekretariatsarbeiten,
- Einrichtung eigener Räumlichkeiten für die Personalratsarbeit,
- Einrichtung von kontinuierlich arbeitenden Ausschüssen,
- Führung eines eigenständigen Bürobetriebs sowie
- einer verbindlich organisierten Arbeitsweise (z.B. turnusmäßige Sitzungen und Besprechungen, tendenzielle Spezialisierung einzelner Personalratsmitglieder).

Im Unternehmen B ist die Arbeitsweise eine Mischung aus institutionalisierter Professionalisierung und sporadischer ad hoc Einwirkungen. Die Arbeit ist von starken zeitlichen Problemen gekennzeichnet. Die Vorsitzende ist nur halbtags im Unternehmen und die übrigen Betriebsratsmitglieder sind beruflich stark engagiert. Sie bringen nur sehr begrenzt Impulse und Zeitanteile in die Betriebsratsarbeit ein. Informationen und Besprechungen finden vielfach sporadisch statt. Sehr viel Arbeitseinsatz erfolgt im Bereich der Verwaltung der betrieblichen Sozialleistungen. Hier bestehen neben dem Betriebsausschuß auch die einzigen Ausschüsse (Ausschuß für Küchenbetrieb, Vergnügungsausschuß und Sportausschuß). Aufgrund der halbtägigen Freistellung verfügt der Betriebsrat über einen eigenständigen Büroraum. Die gesetzlichen Freistellungsmöglichkeiten werden vom Betriebsrat nicht ausgeschöpft.

Im Unternehmen C herrscht eine eher unentwickelte Arbeitsweise, mit sehr starken sporadischen Arbeitszügen vor. Es

bestehen keine Ausschüsse. Betriebsratssitzungen werden unregelmäßig nach Bedarf abgehalten. Der Betriebsrat verfügt über keine eigenen Räumlichkeiten. Der Vorsitzende übt sein Amt vorwiegend von seinem Arbeitsplatz innerhalb der Großraumorganisation aus. Informationen und formale Zustimmungen werden meist im Umlaufverfahren oder per Telefon ausgetauscht. Der Betriebsrat besteht erst seit knapp 10 Jahren. Die Arbeit wird außerdem durch starke Fluktuationen gehemmt. Eine Tradition in kollektiven Formen der betrieblichen Interessenvertretung ist nicht vorhanden.

Selbstverständnis der Interessenvertretungen und inhaltliche Ausrichtung der Arbeit

In allen drei Untersuchungsbetrieben ist die Interessenvertretungsarbeit schwerpunktmäßig

- auf die Sicherung und Verbesserung der betrieblichen Sozialleistungen,
- auf die Verbesserung der betrieblichen Eingruppierungsstruktur sowie
- der Regelung von personellen Einzelfragen (z.B. Versetzungen, Beschwerden, Kündigungen, Einstellungen)

gerichtet. Aufgrund der stets guten bis sehr guten wirtschaftlichen Situation der Bankunternehmen können auf diesen Gebieten diverse Verbesserungen und Erfolge erreicht werden. Offene Konfliktsituationen sind zur Durchsetzung von Verbesserungen in diesen Bereichen nicht notwendig. Da die Arbeit in allen drei Interessenvertretungen - zumindest mehrheitlich - darauf ausgerichtet ist, die Betriebs- bzw. Personalratstätigkeit ohne grundsätzliche Konflikte mit der Geschäftsleitung zu gestalten, werden bereits im Vorfeld nur unproblematische, wirtschaftliche Gesichtspunkte berücksichtigende Forderungen eingebracht. Die Handlungsweisen sind damit insgesamt sehr stark auf das von den Vorständen zugestandene "betrieblich und wirtschaftlich Machbare" ausgerichtet. Sollte es in Einzelfällen dennoch zwischen Vorstand und dem Betriebs- bzw. Personalrat zu unterschiedlichen

Auffassungen kommen, zeigt die betriebliche Übung in den Unternehmen, daß die Interessenvertretung ihre ursprüngliche Position abschwächt oder völlig auf eine Durchsetzung ihrer Forderung verzichtet. Das hierzu von Gewerkschaftsseite auf eine Interessenvertretung bezogene Konfliktverständnis kann als grundsätzliche Leitlinie in allen drei Gremien angesehen werden.

> "Ja, wie soll ich das sagen, die überwiegende Mehrheit im Betriebsrat macht keine Interessenvertretungsarbeit, wie wir uns das vorstellen. ... Vor die Einigungsstelle zu gehen, würde der gesamte Betriebsrat niemals mitmachen. ... Konflikte mit dem Vorstand macht der Betriebsrat nicht mit."

Die Beschäftigten werden von den gewählten Interessenvertretungen nicht als Kollektiv im Sinne einer basisverankerten Interessenvertretung einbezogen. Es herrscht im Gegenteil eher der Grundsatz vor, eine isolierte Form der Interessenvertretung auszuüben. Da seitens der Belegschaften kein kollektiver Handlungsdruck auf die Interessenvertretungsgremien ausgeübt wird - zumindest konnten hierfür keine Anzeichen festgestellt werden - ist diese Form der Vertretungsarbeit in keinem Unternehmen in Frage gestellt.

Interessenvertretung und Rationalisierung

In allen drei Interessenvertretungen herrscht mehrheitlich die Meinung vor, daß die bisher durchgeführten technisch-organisatorischen Rationalisierungsmaßnahmen wirtschaftlich sinnvoll und notwendig waren, um im Konkurrenzkampf mit anderen Unternehmen bestehen zu können. Mit der gleichen Argumentation werden auch die weiteren betrieblichen Rationalisierungsentwicklungen grundsätzlich bejaht. Die Auswirkungen der Rationalisierungen auf die betrieblichen Arbeitsbedingungen werden sowohl für die Vergangenheit als auch für die Zukunft nicht als problematisch angesehen, sondern generell positiv beurteilt. Verbessert haben sich nach Einschätzung der Interessenvertreter insbesondere die Bezahlung, der persönliche Verantwortungsbereich für die Beschäftigten

hat sich erhöht, der Entscheidungsspielraum wurde vergrößert und die qualifikatorischen Anforderungen blieben entweder erhalten oder wurden angehoben. Auch im Zuge weiterer Rationalisierungen werden hier keine innerbetrieblichen Problembereiche erwartet. Kollektiver Handlungsbedarf wird aufgrund der optimistischen Einschätzung seitens der Interessenvertretungen in diesen Handlungsfeldern nicht angemeldet.

Als weniger positiv bis problematisch wird dagegen die quantitative Entwicklung des Arbeitsvolumens für die Beschäftigten beurteilt. Hier werden erhöhte Belastungen für die Arbeitnehmer registriert. Insgesamt kann dieser Bereich in den Untersuchungsbetrieben dahingehend charakterisiert werden, daß in dieser Frage eine zunehmende Sensibilisierung auf Seiten der Arbeitnehmervertretungen vorherrscht und hier eine Einmischung für notwendig angesehen wird, um zu einer besseren Personalausstattung und Reduzierung von Arbeitsbelastungen zu kommen. Fragen der quantitativen Personalbemessung werden von den Betriebs- und Personalräten dementsprechend sowohl generell als auch bei anstehenden Rationalisierungsmaßnahmen immer mehr zum Verhandlungsgegenstand erhoben.

In bezug auf die quantitative Beschäftigungs- und Arbeitsplatzentwicklung herrscht in den Interessenvertretungsgremien die Meinung vor, daß es nicht zu akuten Problemen aufgrund von Rationalisierungen kommen wird. Es wird zwar davon ausgegangen, daß in den Abwicklungs- und Verwaltungsbereichen genauso wie in der Vergangenheit auch zukünftig Arbeitsplätze eingespart werden, diese Entwicklung aber insgesamt nicht zu akuten betrieblichen Beschäftigungseinbrüchen führen wird. In allen Betrieben wird auf entsprechende mündliche Zusicherungen der Vorstände vertraut, daß im Gefolge von Rationalisierungen keine Entlassungen notwendig sein werden. Falls Arbeitsplatzreduzierungen anstehen sollten, wird davon ausgegangen, daß diese nur von sehr geringem Umfang sein werden, so daß die "weiche Abfederungsmethode"

(Ausnutzung der Fluktuation, vorzeitiger Ruhestand, begrenzte Übernahme von Auszubildenden) zur Anpassung des Personalbestands als völlig ausreichend angesehen wird. Die Anwendung dieses personalpolitischen Steuerungsinstruments wird akzeptiert und nicht in Frage gestellt.

Entsprechend der wenig problematisierten bis überwiegend positiven Bewertung der betrieblichen Rationalisierungsprozesse nimmt dieser Komplex bisher nur einen nachgeordneten Stellenwert in der Arbeit der betrieblichen Interessenvertretungen in den Untersuchungsbetrieben ein. Als Regelungsbereiche werden außer der quantitativen Personalbemessung vor allem nachträgliche personelle Einzelmaßnahmen angesehen (z.B. individuelle Eingruppierungsfragen, Versetzungen, persönliche Probleme).

> "Es gibt wohl vereinzelt Schwierigkeiten für einzelne Mitarbeiter, die sich nicht umstellen können. Da muß halt dann der Weg gesucht werden, daß wir da irgendeine andere Tätigkeit finden." (PRV, Unternehmen A)

> "An jedem Arbeitsplatz kommen neue Informationen und neue Anforderungen. Ich neige dazu - auch als Betriebsrat - da braucht man sich eigentlich nicht mit zu befassen. Das ist ja der permanente Lernprozeß, der im Berufsleben immer notwendig ist. Ob ich jetzt die Maschine bediene oder eine andere. Das ist eigentlich sekundär. Erst wenn ich mit dieser Maschine Probleme bekomme, dann sind wir als Betriebsrat mit den Betroffenen und der Geschäftsleitung im Gespräch gewesen. Die Frage war dann, kann man den Betreffenden von diesem Arbeitsplatz wegnehmen und an einen anderen Arbeitsplatz versetzen. Das haben wir auch konkret schon getan. Wenn also die körperlichen Belastungen, also eine bestimmte einseitige Tätigkeit für Kolleginnen oder Kollegen zu stark waren, dann haben wir uns gemeinsam bemüht und haben eigentlich auch immer mit Erfolg die Sache abwickeln können. Daß wir dann für diese Leute andere Plätze im Hause gefunden haben." (Betriebsratsmitglied, Unternehmen B)

Diese eher defensive, auf der Grundlage einer optimistischen Einschätzung basierende Politik ist in den betrieblichen Mitbestimmungsorganen aber keineswegs unumstritten. Die stärksten Ansätze zur Veränderung dieser Interessenver-

tretungspolitik sind dabei im Unternehmen A zu verzeichnen. Die ÖTV-Fraktion im Personalrat sieht die Rationalisierungen mit wesentlich größeren Gefahren für die Beschäftigten verbunden. Insbesondere wird die Möglichkeit zur Beibehaltung der sogenannten "weichen Linie" des Vorstands im Umgang mit den Rationalisierungen grundsätzlich in Frage gestellt. Des weiteren wird in den folgenden Bereichen verstärkter Handlungsbedarf gesehen:

- In der Unterrichtung des Personalrats in Rationalisierungsfragen. Es wird eine frühzeitige und umfassende Unterrichtung angestrebt, um bereits im Vorfeld von technisch-organisatorischen Veränderungen gestaltend eingreifen zu können.
- In der Überwachung der Arbeitnehmer durch die zunehmende Möglichkeit der automatisierten Verhaltens- und Leistungskontrolle.
- In der Entwicklung der Qualifikationsanforderungen bei technisch-organisatorischen Rationalisierungen. Hier wird eine stärkere präventive Qualifizierung für alle Beschäftigten für notwendig angesehen.
- In der Schaffung und Unterstützung von arbeitsplatzschaffenden Maßnahmen. Hierzu zählt die stärkere Berücksichtigung von außerbetrieblichen Problembereichen bei der Interessenvertretung (z.B. hohe Arbeitslosigkeit, 35-Std.-Woche, Abbau von Überstunden).
- In der qualitativen Arbeitsplatzsicherung bei Rationalisierungen. Hier wird die Festschreibung des Grundsatzes angestrebt, daß bei Wegfall von Arbeitsplätzen aufgrund von Rationalisierung und Automation ein gleichwertiger qualifizierter Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt werden muß.
- In der Sicherung des Gesundheitsschutzes bei Bildschirmarbeit. Hier wird eine strengere Überwachung und Einschränkung der Arbeit angestrebt (z.B. bei Schwangerschaften).

Diese Inhalte sind sehr stark umstritten und führen zu zum Teil sehr heftigen Auseinandersetzungen innerhalb des Personalrats. Die Mehrheit im Arbeitnehmervertretungsorgan lehnt diese Forderungen ab und hält dementsprechend auch den Abschluß einer diesbezüglichen Dienstvereinbarung für nicht notwendig. In den anderen beiden Untersuchungsbetrieben sind solchermaßen ausgeprägte inhaltliche Unterschiede nicht vorhanden bzw. werden nicht thematisiert. Hier herrschen eindeutige Mehrheitsverhältnisse vor. Eine stärkere Problematisierung des Bereichs "Rationalisierung" ist nicht Gegenstand der Interessenvertretungspolitik.

Interessenvertretung und Geschlechtsspezifik

Die Personalpolitik und die Hierarchisierung ist in den untersuchten Bankunternehmen deutlich geschlechtsspezifisch ausgeprägt (vgl. hierzu die Abschnitte 3.2.3. und 3.2.4.). In bzw. von den betrieblichen Interessenvertretungen wird nach Aussage der Gesprächspartner die Problematik geschlechtsspezifischer Formen in der Personalpolitik oder im Personalaufbau nicht thematisiert. Es herrscht eher ein stilles Einverständnis mit den in den Unternehmen praktizierten bzw. eingeübten geschlechtsspezifischen Rollenzuweisungen vor.

> "Die Mitarbeiterin darf ja nicht schlechter gestellt werden als der Mitarbeiter. Das wird sie ja auch nicht bei uns im Hause. Wenn ich Abteilungsleiterin werden will, muß ich mir im klaren sein, daß ich mehr Einsatz bringen muß. Wenn sie zu Hause womöglich noch zwei Kinder hat, dann wird die Belastung für die Mitarbeiterin unwahrscheinlich hoch. Viele wollen auch gar nicht. Für Führungsaufgaben wollen sich die meisten Frauen nicht qualifizieren." (PRV, Unternehmen A)

> "Ich meine für unser Haus wirklich sagen zu können, daß bei gleicher Qualifikation von Mann oder Frau man nicht sagt, der Mann wird bevorzugt, weil er Mann ist, und die Frau benachteiligt, weil sie Frau ist, sondern die Frau hat sich vielleicht gar nicht so intensiv um Besserstellung beworben. ... Wenn sich die Frauen bei Stellenausschreibungen nicht melden, dann liegt das daran, daß eine Frau und gerade eine jüngere Frau noch zu sehr den Gedanken hat, 8 Stunden Arbeit am Tag und dann nach

> Hause. Je mehr sie weiter nach oben kommt, muß sie sich auch in der Privatzeit engagieren und da liegt also für mich das Problem, daß die Frauen nicht wollen. Nicht, daß die Männerwelt sie nicht nach oben kommen lassen will in der Hierarchie, sondern daß sich Frauen einfach nicht so um diese Plätze bemühen. ... Frauen, die im Beruf weit nach vorn kommen, müssen ein Teil Frau ablegen. Oder die klassische Rolle der Frau als Mutter müssen sie sich abschminken. ...
> Die Frau muß Weiterbildung signalisieren, sie muß sagen: Okay Leute, ich bin bereit, jagt mich mal hier durch die genossenschaftliche Schulung. Ich will eine leitende Position einnehmen. Die Qualifikation habe ich bewiesen und ich sage Euch auch, daß ich das auch von der famiären Seite her will." (BR, Unternehmen B).

Ob die vorstehenden Meinungen von allen Mitgliedern in den Betriebs- und Personalräten im vollen Umfang so vertreten werden, kann aufgrund der begrenzten Einblicknahme in die Interessenvertretungen nicht nachvollzogen werden. Deutlich wird anhand dieses Ausschnitts jedoch, daß die Interessenvertretungspolitik in den Untersuchungsbetrieben grundsätzlich von einer "Objektivierung" und "normalen" Gestaltung der geschlechtsspezifischen Chancenzuweisung in der betrieblichen Praxis ausgeht. Unterschiede in der geschlechtsspezifischen Hierarchisierung werden bei dieser Sichtweise individualisiert und der persönlichen Leistungs- und Willensebene zugeschrieben. Dies hat zur Folge, daß die untergeordnete Stellung von Frauen in den Banken und Sparkassen, ihre geringeren Entwicklungs- und Lernchancen in der beruflichen Arbeit sowie ihre größeren Arbeitsplatzrisiken nicht als kollektives Problem aufgegriffen werden, sondern als individuelle Versäumnisse abgetan werden. Handlungs- und Regelungsbedarf zum Abbau bzw. zur Verringerung geschlechtsspezifischer Unterschiede, wie z.B.

- eine gezielte Einbeziehung von Frauen in die betriebliche Weiterbildung,
- Änderungen in der Personaleinsatzpolitik,
- Änderungen im Aufbau und den Inhalten der Weiterbildung oder
- gezielte Motivationsmaßnahmen zum Abbau von Lernängsten oder zur Förderung von Selbstbewußtsein

wird von den Betriebs- und Personalräten nicht erhoben. Aufgrund der Strukturen in den Interessenvertretungen (männliche Dominanz aus gehobenen betrieblichen Positionen) ist eher davon auszugehen, daß die in den Unternehmen vorherrschenden Formen traditioneller Geschlechtsrollenverteilung seitens der betrieblichen Interessenvertretungen unterstützt und verfestigt werden. Für die Analyse der zu bearbeitenden Forschungsfragen heißt das, daß nicht auf traditionelle Geschlechtsrollenverteilung und geschlechtsneutraler Chancenverteilung basierende Vorstellungen, Sichtweisen und Meinungen keinerlei Lobby und Unterstützung in den Betrieben erfahren. Sie sind innerhalb des von Geschäftsleitung, betrieblicher Führungsebene und betrieblicher Interessenvertretung maßgeblich bestimmten Meinungsbildungsprozesses im Betrieb als krasse Außenseiterposition anzusehen.

Interessenvertretung und betriebliche Aufstiegs- und Weiterbildungspraxis

Die Weiterbildungskonzeptionen und -praxis werden in den Untersuchungsbetrieben ausschließlich von betriebswirtschaftlichen Überlegungen gesteuert. Im Zusammenspiel von Arbeitsmarktsituation, Bildungssystem und momentaner unternehmerischer Interessenlage sind die Aus- und Weiterbildungsanstrengungen derzeit in den Betrieben sehr auf individuelle Leistungsselektion ausgerichtet. Dies hat zur Folge, daß weite Teile der Belegschaften entweder gar nicht oder nur sehr peripher in persönliche Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten vermittelnde Weiterbildungsveranstaltungen einbezogen sind. An kollektiven Arbeitnehmerinteressen orientierte Interessenvertretung hätte hier Gegengewichte zu setzen und unter Berücksichtigung subjektiver Unterschiede dafür Sorge zu tragen, daß das Fort- und Weiterbildungssystem neben Spitzenförderung auch eine zukunftsträchtige Sicherung der beruflichen Qualifikationen für alle Beschäftigten ermöglicht.

Die in den Untersuchungsbetrieben durchgeführten Erhebungen lassen darauf schließen, daß seitens der betrieblichen

Interessenvertretungen keine inhaltlichen Gegenpositionen zu den einseitig an Unternehmensinteressen ausgerichteten Weiterbildungsverfahren aufgestellt werden. So werden die im unternehmerischen Interesse aufgestellten Grundsätze im Weiterbildungsbedarf, in den Weiterbildungszielen, dem Weiterbildungsangebot, dem hierfür zur Verfügung gestellten Kostenrahmen und die aufgestellten Selektionskriterien nicht in Frage gestellt, sondern eher noch objektiviert, indem sie als Leitlinie für das eigene Handeln und Einwirken übernommen werden. Zurückzuführen ist dieses Interessenvertretungshandeln im Bereich der betrieblichen Qualifikations- und Weiterbildungspraxis auf mehrere Faktoren. Zum einen wird eine konzeptionelle Einmischung in Fragen der qualitativen Personalplanung von den Unternehmensvorständen nicht akzeptiert. War bisher auch in keinem der Untersuchungsbetriebe üblich. Zum anderen herrscht in den Interessenvertretungsgremien selbst ein sehr stark verinnerlichtes Wirtschaftlichkeitsdenken (berufliches Selbstverständnis) vor, so daß die von den Vorständen zu Grunde gelegten Maßstäbe durchaus eingängig und akzeptabel erscheinen.

In der betrieblichen Praxis wirkt sich diese sehr stark von unternehmerischen Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten geprägte Orientierung dahingehend aus, daß der Komplex "Weiterbildung und Qualifizierung" ebenso wie der Bereich "Rationalisierung und Arbeitsgestaltung" und die Problematik der "Geschlechtsspezifik" so gut wie keine Rolle innerhalb der praktizierten Mitbestimmung in den Untersuchungsbetrieben spielt. Mitbestimmung wird von den betrieblichen Interessenvertretungsgremien insgesamt vor allem als ein Instrument zur Sicherung bzw. Verbesserung der betrieblichen Sozialleistungen, zur Abfederung persönlicher Härten und zur Regelung einzelfallartiger personeller Maßnahmen gesehen. Die betriebliche bzw. wirtschaftliche Planungs- und Steuerungsfunktion der Geschäftsleitungen wird nicht angetastet. Wenn auch in den einzelnen Unternehmen einige Nuancierungen in der Gestaltung

der Interessenvertretung bestehen und aufgrund unterschiedlich ausgeprägter Oppositionsstrukturen mehr oder weniger starke Auseinandersetzungen über die Ausrichtung der Interessenvertretungspolitik stattfinden, ist die Praxis der Interessenvertretung in ihrer grundsätzlichen Form in allen drei Untersuchungsbetrieben gleichermaßen gekennzeichnet.

4.2. Gewerkschaftliche Interessenvertretung

Gewerkschaftliche Interessenvertretung ist in Banken und Sparkassen keineswegs eine selbstverständliche und von allen betrieblichen Akteuren unterstützte Form der Interessenvertretung. Dies ist auch in den Untersuchungsbetrieben nicht anders. Hieraus ergibt sich eine ganz wesentliche Grundvoraussetzung für die Analyse der gewerkschaftlichen Haltung der befragten jungen Bankkaufleute und ihrer gewerkschaftlichen Aktivitäten. Auf welche konkreten Bedingungen Gewerkschaftsarbeit in den Untersuchungsbetrieben innerhalb dieses zwar allgemeingültigen aber dennoch sehr weitgespannten Spektrums von Akzeptanz und Ablehnung stößt, welche Inhalte die gewerkschaftliche Arbeit insbesondere im Umfeld betrieblicher Rationalisierungsprozesse prägen und in welche betriebliche Atmosphäre sich gewerkschaftliches Engagement einordnet, soll im folgenden dargestellt werden.

4.2.1. Gewerkschaftliche Präsenz im Bankgewerbe

Ein wichtiges Kennzeichen bei der Analyse gewerkschaftlicher Betriebsstrukturen ist die Zahl der gewerkschaftlich organisierten Belegschaftsmitglieder. Hierin drückt sich zwar zunächst einmal nur sehr formal gewerkschaftliche Basis in den Betrieben aus, in den Mitgliederzahlen zeigt sich aber auch eine allgemeine Tendenz, wie groß der gewerkschaftliche Einfluß und die gewerkschaftliche Orientierung in den Betrieben einzuschätzen sind. In der Gesamtbranche des Kredit-

gewerbes wird gewerkschaftlicher Einfluß vor allem von den beiden DGB-Gewerkschaften HBV und ÖTV sowie der DAG ausgeübt. Während sich der Zuständigkeitsbereich der DAG auf das gesamte Kreditgewerbe erstreckt, gestaltet sich die organisationsmäßige Zuständigkeit der Gewerkschaften HBV und ÖTV etwas komplizierter. Grundsätzlich ist die Gewerkschaft ÖTV zwar für den Bereich der Sparkassen und die Gewerkschaft HBV für den privaten und genossenschaftlichen Bankenbereich zuständig, Ausnahmen hiervon bilden jedoch die Bereiche der Girozentralen, die Sparkassen im Saarland, die sogenannten freien Sparkassen in privater Rechtsform und die öffentlichen Bausparkassen. Diese allesamt der Sparkassenorganisation zugehörigen Unternehmen werden in der gewerkschaftlichen Interessenvertretung nicht von der Gewerkschaft ÖTV betreut, sondern gehören zum Organisationsbereich der Gewerkschaft HBV. Werden diese organisationsmäßigen Besonderheiten berücksichtigt, ergibt sich für die Gewerkschaft HBV ein gewerkschaftlicher Organisationsgrad von ca. 13,1 %, der Gewerkschaft ÖTV von ca. 8,5 % und der DAG von ca. 12,5 % im Bankenbereich und von ca. 10 - 12 % im Bereich der öffentlichrechtlichen Sparkassen (vgl. Tab. 4.2.). Diese Zahlen machen deutlich, daß im Branchendurchschnitt ca. jeder bzw. jede 8. Beschäftigte im Kreditgewerbe einer DGB-Gewerkschaft angehört und bei der Mitgliedschaft in der DAG sich ungefähr noch einmal das gleiche Verhältnis ergibt. Hieran ist zu erkennen, daß es für Bank- und Sparkassenbeschäftigte nicht unbedingt üblich ist, Gewerkschaftsmitglied zu sein. Gleichzeitig wird aber auch deutlich, daß - gemessen an den Mitgliederzahlen - gewerkschaftliche Präsenz im Kreditgewerbe im Branchendurchschnitt über eine Randstellung hinaus entwickelt ist. Wobei allerdings zu berücksichtigen ist, daß die gewerkschaftliche Verankerung hier im großen und ganzen je zur Hälfte zwischen den beiden DGB-Gewerkschaften HBV und ÖTV und der DAG aufgeteilt ist. Auf die zu untersuchenden Fragestellungen bezogen, gilt es insgesamt aber festzustellen, daß das branchenspezifische Umfeld der Untersuchungsgruppe so gestaltet ist, daß Gewerkschaftsmitglieder sich hier in der Minderzahl befinden.

Tabelle 4.2.: Gewerkschaftliche Organisation im Kreditgewerbe

Gewerkschaft	Zahl der organisierten Bankangestellten	Gewerkschaftlicher Organisationsgrad
HBV	52.415 (Ende 1985) 53.310 (Ende 1986)	ca. 13,1 %
ÖTV	14.526 (Ende 1983)	ca. 8,3 %
DAG	a) Bankenbereich ca. 50.000 (Ende 1986)	ca. 12,5 %
	b) Bereich der öffentlich-rechtlichen Sparkassen ca. 20.000 - 25.000 (Ende 1986)	ca. 10 - 12 %

Quelle: Angaben der Gewerkschaften und eigene Berechnungen. Von der DAG wurden nur annähernde Zahlen mitgeteilt.

Berechnungsgrundlage für gewerkschaftlichen Organisationsgrad:

HBV : Beschäftigtenzahl im Betreuungsbereich: 400.540 (599.100 Gesamtbeschäftigte im Kreditgewerbe abzüglich 198.560 Beschäftigte aus dem Sparkassenbereich) Berechnungsjahr: 1985

ÖTV : Beschäftigtenzahl im Betreuungsbereich: 176.491 (190.289 Sparkassenbeschäftigte abzüglich 10.118 Beschäftigte aus Sparkassen in privater Rechtsform und 3.680 Beschäftigte aus saarländischen Sparkassen) Berechnungsjahr: 1983

DAG : a) Für den Bankenbereich wie HBV

b) Öffentlich-rechtlicher Sparkassenbereich

Beschäftigtenzahl im Betreuungsbereich: 198.560 (213.650 abzüglich 11.030 Beschäftigte aus Sparkassen in privater Rechtsform und 4.060 Beschäftigte aus saarländischen Sparkassen) Berechnungsjahr: 1985

Für eine geschlechtsspezifische Analyse reicht das vorliegende Zahlenmaterial zur gewerkschaftlichen Organisation der

Bankbeschäftigten nur bedingt aus. Lediglich aus dem Bereich der Gewerkschaft ÖTV sind hierzu Zahlen vorhanden. Die Mitgliederstatistik weist hier im Organisationsbereich der Sparkassen per 31.12.83 8.282 männliche und 6.244 weibliche Mitglieder aus (vgl. GESCHÄFTSBERICHT DER GEWERKSCHAFT ÖTV 1980 - 1983, S. 586/7). Dies entspricht einem Organisationsgrad von 10,4 % bei den männlichen Sparkassenbeschäftigten und 6,5 % bei den weiblichen, was darauf hinweist, daß bei den weiblichen Bank- und Sparkassenangestellten eine deutlich geringere gewerkschaftliche Orientierung vorherrscht.

4.2.2. Gewerkschaftliche Strukturen in den Untersuchungsbetrieben

In den Untersuchungsbetrieben weicht die gewerkschaftliche Organisation der Belegschaftsmitglieder zumindest teilweise erheblich vom Branchendurchschnitt ab. Von einer gewerkschaftlichen Basis kann lediglich im Unternehmen A gesprochen werden. Hier gehört ca. jedes vierte Belegschaftsmitglied der Gewerkschaft ÖTV an und weitere 6 % sind in der DAG organisiert (vgl. Tab. 4.3.). Zur gewerkschaftlichen Infrastruktur gehört außerdem auch ein ca. 25 Mitglieder umfassender gewerkschaftlicher Vertrauensleutekörper der Gewerkschaft ÖTV. Diesem Untersuchungsbetrieb kommt in der innerbetrieblichen gewerkschaftlichen Präsenz sowohl im Vergleich der Untersuchungsbetriebe als auch in der Gesamtbranche eher eine Ausnahmestellung zu.

In den Untersuchungsbetrieben B und C ist die gewerkschaftliche Organisation der Beschäftigten weit weniger entwickelt und liegt in beiden Betrieben deutlich unterhalb des Branchendurchschnitts. Eine Mitgliedschaft in einer Gewerkschaftsorganisation ist auf Einzelfälle beschränkt, so daß hier nicht von gewerkschaftlicher Präsenz innerhalb der Belegschaft gesprochen werden kann, zumal in den Betrieben auch keinerlei gewerkschaftliche Betriebsarbeit stattfindet. Im

Betrieb B wird zum Zeitpunkt der Untersuchung gerade der Versuch unternommen, die in der Gewerkschaft HBV organisierten Beschäftigten in einer gewerkschaftlichen Betriebsgruppe zusammenzufassen. Das Gelingen wird allerdings bereits im Vorfeld eher pessimistisch eingeschätzt.

> "Es wurden aber alle Kollegen im Betrieb jetzt angesprochen und gefragt, wie es denn wäre, wenn wir uns alle mal treffen würden. Die haben auch alle ja, ja gesagt. Wir haben gerade gestern vereinbart, daß wir sie alle mal einladen. Erst nur so allgemein. Was ist mit einer Betriebsgruppe usw. Um auch mal zu sehen, was die Kollegen und Kolleginnen so vorzubringen haben, um Ansatzpunkte für eine gemeinsame Arbeit zu finden. Da sagten mir die beiden, daß sie meinen, daß wir unter uns blieben. Also ich glaube auch nicht, daß da sehr viele kommen." (Gewerkschaftsvertreter HBV)

Tabelle 4.3.: Gewerkschaftlich organisierte Belegschaftsmitglieder in den Untersuchungsbetrieben

Unternehmen	Zahl der gewerkschaftlich organisierten Belegschaftsmitglieder				Gewerkschaftl. Vertrauensleute
	Gewerkschaft HBV bzw. ÖTV	Organisat.-grad	DAG	Organisat.-grad	
A	ca. 400	ca. 24 %	ca. 100	ca. 6 %	ca.25 ÖTV
B	ca. 20	ca. 3,5%	Nicht zu ermitteln		keine
C	7	5 %	3	2 %	keine

Quelle: Angaben der örtlichen Gewerkschaftsvertreter und der interviewten betrieblichen Interessenvertreter

Betriebliche Atmosphäre und Gewerkschaftsarbeit

Der in der Betriebsverfassung angelegte Dualismus von gewerkschaftlicher und betriebsverfassungsrechtlicher Interessenvertretung läßt keine direkte innerbetriebliche gewerkschaftliche Interessenvertretung zu. Daß aber gerade erst der Zusammenschluß zu überbetrieblichen Organisationen

Arbeitnehmern und ihren betrieblichen Interessenvertretungen die Chance eröffnet, auch im einzelnen Betrieb emstzunehmende Verhandlungspositionen einzunehmen, wird sowohl in den Rechtsgrundlagen als auch von der Rechtssprechung grundsätzlich anerkannt. Aus diesem Grundsatz abgeleitet, dürfen Gewerkschaften im gewissen Umfang auch innerbetrieblich tätig sein. So stehen ihnen unter bestimmten Voraussetzungen und in begrenztem Umfang z.B. das Recht auf Zugang zum Betrieb, auf Information und Mitgliederwerbung zu (vgl. hierzu im einzelnen DÄUBLER 1978). Da gewerkschaftlicher Einfluß direkt und indirekt auf die Gestaltung der betrieblichen Herrschaftsstrukturen einwirkt, besteht auf Arbeitgeb-erseite das Interesse, Gewerkschaften bzw. gewerkschaftliche Positionen und Inhalte soweit wie möglich aus dem Betrieb herauszuhalten. Dies ist auch in den Untersuchungsbetrieben grundsätzlich nicht anders.

Trotz dieses im Grundsatz gleichen Interesses gibt es in den Betrieben durchaus unterschiedliche Ausgangssituationen, wie Gewerkschaften ihre betriebliche Arbeit und ihren betrieblichen Einfluß gestalten können. Obwohl hier eine Vielzahl von Faktoren zusammenwirken, spielt hierbei vor allem die jeweilige Geschäftsleitung eine wesentliche Rolle. Ihre Haltung gegenüber gewerkschaftlicher Betätigung und ihre Bereitschaft gewerkschaftliche Strukturen im Betrieb zuzulassen, sind als Eckpfeiler bei der Gestaltung der gewerkschaftlichen Betriebspolitik anzusehen.

Bei der Bewertung des Technikeinsatzes ergibt sich in allen drei Untersuchungsbetrieben zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberseite die gleiche Grundsituation. Während von Arbeitgeberseite eher eine positive Bewertung der Rationalisierungsentwicklung in den Vordergrund gestellt wird, nehmen die Gewerkschaften eine eher pessimistische Grundhaltung ein und weisen verstärkt auf die sozialen Risiken der technisch-organisatorischen Veränderungen hin. Im Gegensatz zur Arbeitgebereinschätzung befürchten sie vor allem eine erhöhte

Unsicherheit des Arbeitsplatzes, zunehmende Entleerung der Arbeitsinhalte und Dequalifizierungsprozesse, erhöhte Belastungen und Verschleiß der Arbeitskraft sowie zunehmende Überwachung des Verhaltens und der Arbeitsleistung. Die Gewerkschaften legen daher auf tarifvertraglicher Ebene einen Schwerpunkt darauf, Vereinbarungen für eine sozialverträgliche Gestaltung der Rationalisierungsprozesse zu schaffen und auf betrieblicher Ebene durch den Abschluß entsprechender Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen die Voraussetzungen für eine Einflußnahme der Arbeitnehmerseite im Sinne einer humanen Arbeitsgestaltung zu verbessern. Von Arbeitgeberseite wird die Festschreibung von Regelungswegen und eine stärkere kollektive Einflußnahme seitens der Beschäftigten in Rationalisierungsfragen für nicht notwendig angesehen und abgelehnt.

Innerhalb dieser grundsätzlich gegensätzlichen Positionen zwischen Arbeitnehmern und Gewerkschaften bestehen auf Arbeitnehmerseite allerdings zwischen den beiden DGB-Gewerkschaften HBV und ÖTV auf der einen Seite und der DAG auf der anderen z.T. wesentliche Unterschiede in den Bewertungen, Forderungen und den Durchsetzungswegen. Im einzelnen hierauf einzugehen würde sicherlich zu weit von den gestellten Forschungsfragen abschweifen, so daß hierzu lediglich festgestellt werden soll, daß die von der DAG angestrebten Zielvorstellungen weniger stark in die unternehmerische Handlungsautonomie einwirken. In den Untersuchungsbetrieben wird dies von den Geschäftsleitungen entsprechend aufgenommen und politisch umgesetzt.

> "Die DAG wird von Arbeitgeberseite geduldet und als die zahmere Gewerkschaft angesehen. Die DAG hat z.B. ein Flugblatt zu § 116 AFG im Betrieb verteilt. Da gab es keine negativen Reaktionen vom Vorstand. Als wir mit unserem Flugblatt kamen, da war es dem Vorstand nicht recht." (Vertreter der Gewerkschaft HBV).

Auch im Unternehmen A bestimmen in erster Linie von der DGB-Gewerkschaft ÖTV vertretene und angestrebte Ziele die inhaltlichen Kontroversen im Betrieb. Zum einen wird von ÖTV-Seite der Abschluß einer Dienstvereinbarung zum besseren Schutz der Beschäftigten vor Rationalisierungen gefordert und zum anderen gehört es zum gewerkschaftlichen Konzept, inhaltliche Auseinandersetzungen auch im Betrieb auszutragen. Hierzu gehören Auseinandersetzungen zu Arbeitszeitverkürzungen, zum § 116 AFG und betriebliche Aktionen zur Unterstützung von Tarifrunden. Dies führte u.a. auch zu Warnstreikaktionen, die mit der vorübergehenden Schließung von zwei Zweigstellen verbunden waren. Folge der gewerkschaftlichen Initiativen und der zumindest zum Teil vorhandenen gewerkschaftlichen Infrastruktur im Betrieb ist, daß im Untersuchungsbetrieb A gewerkschaftliches Handeln und gewerkschaftliche Inhalte innerbetrieblich thematisiert werden. Dabei haben sich folgende Gruppierungen herauskristallisiert:

1. Die Position der Geschäftsleitung und der betrieblichen Führungsebene. Ausgehend von einer positiven Bewertung der betrieblichen Rationalisierungsentwicklung werden die Forderungen und Aktionen der Gewerkschaft ÖTV zum Teil als massive, dem Unternehmen nicht zuträgliche Einmischungen bewertet. Den gewerkschaftlichen Inhalten wird mit den Argumenten einer guten geschäftlichen Entwicklung, keinen rationalisierungsbedingten Entlassungen sowie den sehr guten sozialen Leistungen im Betrieb entgegengetreten.

2. Die Position der Gewerkschaft ÖTV. Diese geht grundsätzlich von einer pessimistischen Bewertung betrieblicher Rationalisierungen aus und sieht einen starken inner- und außerbetrieblichen Handlungsbedarf im Umgang mit den Rationalisierungstechniken gegeben. (Siehe hierzu weiter oben).

3. Die Position der DAG. Der soziale Handlungsbedarf im Gefolge von betrieblichen Rationalisierungen bleibt hier im Gegensatz zur Position der Gewerkschaft ÖTV stärker auf die soziale Absicherung von Einzelfällen und das enge betriebliche Umfeld begrenzt. Ein grundsätzlicher kollektiver Regelungsbedarf im Umgang mit der Rationalisierungsentwicklung im Betrieb wird nicht erhoben. In der praktischen Betriebspolitik spielt das Vertrauen in die soziale Verantwortung des Vorstands eine wesentliche Rolle. Die gewerkschaftliche Betriebspolitik ist damit weniger konträr gegenüber der Vorstandslinie ausgerichtet.

Im Betrieb haben sich die Auseinandersetzungen und Fraktionierungen u.a. dahingehend niedergeschlagen, daß sowohl der jetzige als auch der vorherige Personalratsvorsitzende aus der Gewerkschaft ÖTV ausgetreten sind und der amtierende Vorsitzende der DAG beigetreten ist. Zwischen der Gewerkschaft ÖTV und der DAG ergeben sich hierdurch wesentlich schärfere betriebliche Kontroversen. Dies spielt bei der Charakterisierung des sozialen Klimas im Betrieb ebenso eine Rolle wie die auf der betrieblichen Ebene ausgetragenen inhaltlichen Gegensätze zwischen der Gewerkschaft ÖTV und der Geschäftsleitung. Obwohl die Geschäftsleitung nachdrücklich auf die Durchsetzung ihrer Ziele und Grundsätze bedacht ist, lehnt sie eine gewerkschaftliche Betätigung im Betrieb aber keineswegs generell ab, sondern versucht sowohl mit der Gewerkschaft ÖTV als auch der DAG "offen" umzugehen. Dies drückt sich z.B. in vielfältigen Arbeitskontakten zwischen den Gewerkschaftsvertretern und der Geschäftsleitung aus.

> "Ich habe keine Schwierigkeiten, mit dem Vorstandsvorsitzenden zu diskutieren. Er ist bereit, auf ÖTV-Mitgliederversammlungen zu kommen und bestimmte Themen zu diskutieren, wie z.B. Gleitzeit oder irgendwelche andere Fragen, die für uns künftig anstehen. Es gibt auch keine Schwierigkeiten mit der Bearbeitung von Einzelfällen. Also ich habe keinerlei Kontaktprobleme, was die Arbeitgeberfunktion angeht. Da gibt es keinerlei Schwierigkeiten. ... Ein Vorstandsmitglied ist Mitglied der ÖTV." (Gewerkschaftsvertreter ÖTV).

Trotz der grundsätzlichen Akzeptanz von Gewerkschaften und Gewerkschaftsarbeit durch die Geschäftsleitung ist das Eintreten für gewerkschaftliche Ziele (und hier insbesondere für die Position der Gewerkschaft ÖTV) für die Beschäftigten recht ambivalent, denn aktive und offene Gewerkschaftsarbeit ist durch die im Betrieb geführten Auseinandersetzungen u.a. auch mit einer Parteinahme gegen die Geschäftsleitung verbunden.

In den Untersuchungsbetrieben B und C ist die betriebliche Atmosphäre in bezug auf gewerkschaftliche Betätigungen weniger offen. Hier sind die Geschäftsleitungen bestrebt, Gewerkschaftseinfluß generell aus dem Betrieb fernzuhalten. Gewerkschaftliche Betätigung und gewerkschaftliche Einflußnahme werden als außerbetriebliche Einmischung verstanden und entsprechend scharf zurückgewiesen. Den Beschäftigten gegenüber wird die ablehnende Haltung sowohl vom Vorstand als auch über die betriebliche Führungsebene mehr oder weniger offen zu verstehen gegeben. Vom Betriebsratsvorsitzenden im Unternehmen C wird die betriebliche Atmosphäre für gewerkschaftliche Interessenvertretungsarbeit mit den knappen Worten umschrieben: "Gewerkschaftszugehörigkeit ist sicherlich nicht förderlich für ein Weiterkommen im Betrieb". Durch die massiv ablehnende und gleichzeitig einschüchternde Haltung der Geschäftsleitung findet eine offene Gewerkschaftsarbeit und gewerkschaftliche Sympathisierung hier nicht statt. Im Unternehmen B herrscht im wesentlichen eine gewisse Tabuisierung von Gewerkschaftsarbeit und gewerkschaftlicher Parteinahme in der Belegschaft und der betrieblichen Interessenvertretung vor.
Arbeitskontakte zwischen den Vorständen in den Unternehmen B und C und den örtlichen HBV-Geschäftsstellen bestehen nicht.

5. Zur Interessenorientierung junger Bankkaufleute

5.1. Daten zu den befragten Personen

In den drei Untersuchungsbetrieben wurden 104 jüngere Bankkaufleute befragt. Die Befragungen waren so angelegt, daß das Einstellungs- und Verhaltensspektrum der befragten Personen zu den Feldern

- Lebensplanung und berufliches Selbstverständnis,
- Qualifizierung, Weiterbildung und Aufstieg,
- Rationalisierung,
- Interessenvertretung

deutlich wird (vgl. zur Anlage der Befragungen Kap. 2). Über diese generelle Problemstellung hinaus, war das Forschungsinteresse darauf ausgerichtet, die Bedeutung von Schulbildung und Geschlecht in den Sichtweisen und Selbstinterpretationen zu ermitteln. Hierdurch sollen Erkenntnisse darüber gewonnen werden, welche Anforderungen sich im Gefolge von veränderten Schulqualifikationen und gewandelten Geschlechtsrollenstereotypen an kollektive Interessenvertretung in Banken und Sparkassen ergeben.

Das Alter der befragten Bankkaufleute liegt im Durchschnitt bei ca. 25 Jahren. Unter 25 Jahre sind 55 Beschäftigte, zwischen 25 und 29 Jahre sind 48 und 1 Beschäftigter ist über 29 Jahre alt. Aufgrund der längeren Schulzeit sind die befragten Bankkaufleute mit Abitur alle über 25 Jahre. Von den Beschäftigten ohne Abitur sind dagegen nur 9 Beschäftigte über 25 Jahre alt. Die befragten männlichen Bankkaufleute sind insgesamt älter (Bundeswehr, Ersatzdienst) als die befragten weiblichen Angestellten. Insgesamt wurden 52 Männer und 52 Frauen befragt.

Bei der Betrachtung der schulischen Vorqualifikation der Befragten zeigt sich, daß die Gruppe der weiblichen Beschäftigten mit Abitur mit 17 Personen (16,3 %) die kleinste Befragungsgruppe ist. Dies ist im wesentlichen auf zwei Gründe zurückzuführen. Zum einen ist diese Gruppe bereits bei den 1978 und 1979 eingestellten Azubis zahlenmäßig am schwächsten in den Untersuchungsbetrieben vertreten (33 Azubis = 21,4 % der eingestellten Azubis) und zum anderen sind gerade aus dieser Gruppe mit 16 Personen bis zum Zeitpunkt der Untersuchung die meisten aus den Ausbildungsbetrieben ausgeschieden.

Bei den Gründen für das Ausscheiden aus den Ausbildungsbetrieben fällt auf, daß die Aufnahme eines Studiums (7mal), Wohnsitzwechsel (2mal) und der Wechsel des Arbeitgebers (4mal) eine überdurchschnittliche Rolle spielten. Aus der vergleichsmäßig größeren Gruppe der weiblichen Beschäftigten ohne Abitur sind aus den gleichen Gründen bei insgesamt 8 Abgängen nur 5 Beschäftigte ausgeschieden. Dies läßt darauf schließen, daß das Abitur den weiblichen Bankkaufleuten eine größere persönliche und berufliche Flexibilität und einen größeren Handlungsspielraum eröffnet und dieser erweiterte Handlungsspielraum auch verstärkt genutzt wird.

Da auch von den männlichen Azubis mit Abitur 14 nach Beendigung ihrer Ausbildung ein Studium aufnahmen, weist das Erhebungsfeld bei der Gruppe der Nichtabiturienten ein Übergewicht auf. Wenn auch aufgrund der Studierwilligkeit der Abiturienten und Abiturientinnen nach der Lehre bei der Schulbildung keine idealtypische Verteilung möglich war (was auch nicht anders erwartet werden konnte), so kann der Anteil der Befragten mit Abitur von 38,4 % dennoch als eine ausreichende empirische Basis für die Analyse der im Forschungsprojekt gestellten Ausgangsfragen angesehen werden.

Tabelle 5.1.: Befragte Bankkaufleute nach Schulabschluß und Geschlecht

Geschlecht	männlich		weiblich		Summe	
Schulabschluß	Anzahl	%	Anzahl	%	Anzahl	%
ohne Abitur	29	28	35	34	64	62
Abitur	23	22	17	16	40	38
Summe	52	50	52	50	104	100

Familienstand, Kinder, soziale Herkunft

Kindererziehung und -betreuung besitzen bei den befragten Bankkaufleuten (noch) keine aktuelle Bedeutung. Lediglich 5 der 104 Befragten hatten jeweils 1 Kind. Dies zeigt, daß die Untersuchungsgruppe erst am Anfang von Familiengründungen steht. Dies wird auch dadurch unterstrichen, daß bisher nur 2 weibliche Beschäftigte wegen Kindesbetreuung aus den Ausbildungsbetrieben ausgeschieden sind. Trotz des noch nicht sehr weit entwickelten Prozesses der Familiengründungen ist den Zahlen zum Familienstand zu entnehmen, daß die weiblichen Beschäftigten eher als ihre männlichen Berufskollegen heiraten. Sind von den männlichen Befragten erst 19 % verheiratet, sind dies bei den weiblichen mit 37 % fast doppelt soviel. Dies belegt jedoch zunächst nicht mehr, daß auch bei Bankkaufleuten die allgemeine Regel gilt, daß Frauen eher als Männer heiraten.

In den Elternhäusern der befragten Bankkaufleute herrscht überwiegend Volksschulbildung vor (ca. zwei Drittel).

In der Berufstätigkeit der Eltern dominieren auf Seiten der Väter Angestelltenberufe (ca. 50 %), Facharbeitertätigkeiten (ca. 15 %) und Arbeitertätigkeiten (ca. 14 %) und bei den Müttern Hausfrauentätigkeit (ca. 66 %).

5.2. Lebensplanung

In den Lebensplänen der befragten Bankkaufleute spielen Familie und der Wunsch nach Kindern eine dominierende Rolle. Die hohe Bedeutung von Familie und Kindern bei beiden Geschlechtern führt aber keineswegs zu gleichartigen Orientierungen von weiblichen und männlichen Beschäftigten. Während die männlichen Angestellten ihre Lebensperspektive und ihre Identität aus der Berufsarbeit ableiten, bestimmt bei den weiblichen Beschäftigten vor allem das Bestreben Berufstätigkeit, Familienarbeit und Kinderbetreuung miteinander in Einklang zu bringen ihre Orientierung. Um diesen zweipoligen Anspruch erfüllen zu können, erscheint es den weiblichen Bankkaufleuten unumgänglich, ihre bestehenden Berufsinteressen dieser Doppelrolle anzupassen. Die Realisierung dieser Lebensplanung wird dabei vor allem von der Vorstellung beherrscht, während der Phase der Kinderbetreuung beruflich kürzer zu treten, um sich dann verstärkt den Kindern zu widmen.

In ihrer quantitativen Ausprägung ist diese Orientierung bei knapp 90 % der befragten Bankkauffrauen vorherrschend. Auffallend bei diesem Befund ist, daß diese Orientierung bei den Bankkauffrauen scheinbar nicht mit einer inneren Konfliktperspektive oder einer spürbaren Auflehnung gegen diese Rollenaufteilung verbunden ist, sondern eine relativ offene Bereitschaft und Hinwendung zu dieser Rolle und der weitgehend traditionellen geschlechtsspezifischen Lösung besteht. Dies deutet darauf hin, daß junge Bankkauffrauen schon vor der Phase der Kinderbetreuung und -erziehung in ihrem subjektiven Selbstverständnis stark von der Vorstellung geleitet werden, traditionelle Familienaufgaben zu übernehmen. Weniger eindeutig als die sich in diesem Ergebnis widerspiegelnde bloße Übereinstimmung der Frauen zur zumindest phasenweisen Übernahme von Familienaufgaben bei gleichzeitiger Reduzierung ihrer außerhäuslichen Berufsarbeit, sind allerdings die subjektiven Verarbeitungsformen, die zu diesem Ergebnis führen. Die Spannweite dieser Verarbeitungsmuster reicht hier von einer stark geprägten gefühlsmäßigen Zustimmung zu dieser

Rollenverteilung (natürliche Vorgabe, sozialisationsbedingt, übereinstimmender Wille von Frauen und Männern) über rationale, ökonomische Erklärungsansätze (Männer haben bessere Chancen, höhere Einkommen zu erzielen; Männer werden durch berufliche Einschränkungen infolge von Kindererziehung in ihrem beruflichen Fortkommen gehemmt; Frauen haben es schwerer beruflich weiterzukommen) bis hin zu einem willkommenen Anlaß, um aus einem nicht geliebten Beruf oder einer nicht geliebten beruflichen Tätigkeit "auszubrechen". Obwohl diese Erklärungen meist mehrere dieser Begründungsformen enthalten, geben sie zumindest in Ansätzen einige wichtige Hinweise auf die Wechselwirkung zwischen objektiver Bedingungsebene und ihrer subjektiven Verarbeitung. Dem unmittelbaren beruflichen Bedingungsrahmen oder der konkreten betrieblichen Tätigkeit kommt innerhalb dieser Orientierung - wenn überhaupt - meist eine Verstärkerrolle, nicht jedoch eine Schlüsselrolle zu. Dies zeigt sich vor allem darin, daß trotz der z.T. weit auseinandergehenden beruflichen Erfolge bzw. Mißerfolge es lediglich in den Begründungen, nicht aber im Ergebnis zu Unterschieden in dieser Orientierung kommt. Nicht erfüllte Berufsvorstellungen und öd erlebte berufliche Tätigkeiten verstärken hier zwar die Hinwendung zu einer eher traditionellen geschlechtsspezifischen Rollenteilung. Eine befriedigende, vergleichsweise erfolgreiche berufliche Tätigkeit führt aber noch keineswegs zu einer Abkehr von dieser Lebensplanung oder -vorstellung. Sie läßt den beruflichen Rückzug und die stärkere Familienhinwendung aber mehr als eine gleichbedeutende Lebensphase mit neuen Erfahrungen erscheinen. Die Weiterführung einer bankbetrieblichen Berufsperspektive wird dabei wesentlich fester und ernsthafter aufrechterhalten.

Daß die männlichen Angestellten bei ihrem Anspruch, die Familie durch Berufstätigkeit nicht zu kurz kommen zu lassen, völlig andere Vorstellungen haben als die weiblichen, drückt sich darin aus, daß sie in ihrer überwiegenden Mehrheit davon ausgehen, daß Kinderbetreuung von der Partnerin (69,2 %) oder einer anderen Person (11,5 %) geleistet werden sollte; nur ein geringer Anteil (3,8 %) war selbst bereit,

zwecks Kinderbetreuung beruflich kürzer zu treten (wobei aber auch hier in erster Linie die Vorstellungen nicht über die Reduzierung von Überstunden hinausgehen). Bei den männlichen Beschäftigten mit Abitur fällt bei den Vorstellungen über die Regelung von Haus- und Berufsarbeit und der Kinderbetreuung auf, daß diese wesentlich häufiger als ihre Kollegen ohne Abitur davon ausgehen, daß ihre Lebenspartnerin auch bei Kindern voll berufstätig sein sollte,und daß hier verstärkt auf die Hilfe anderer zurückgegriffen werden sollte (17,4 % gegenüber 6,9 %).

Tabelle 5.2.: Kinderbetreuung und Berufsarbeit

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Betreuungsform	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Partner(in) sollte beruflich kürzer treten, um sich den Kindern zu widmen	69,2	65,2	72,4	-	-	-
Ich werde beruflich kürzer treten, um mich den Kindern zu widmen	3,8	4,3	3,4	88,5	88,2	88,6
Wir werden beide voll berufstätig sein und bei der Kinderbetreuung die Hilfe anderer in Anspruch nehmen	11,5	17,4	6,9	5,8	5,9	5,7
Noch keine Vorstellung -weiß nicht	5,8	4,3	6,9	1,9	-	2,9
Trifft nicht zu; möchte keine Kinder bzw. noch keine Vorstellung über Kinderwunsch	9,6	8,7	10,3	3,8	5,9	2,9
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
n =	52	23	29	52	17	35

5.3. Berufliches Selbstverständnis

5.3.1. Berufswahl

Bei der Frage nach den Berufswünschen zeigt sich, daß sich keineswegs alle Untersuchungsgruppen gleichermaßen stark zu diesem Beruf hingezogen fühlen. Insbesondere bei der Gruppe der weiblichen Beschäftigten mit Abitur ist die Orientierung auf eine Bankausbildung wesentlich schwächer ausgeprägt als bei den anderen Auszubildenden. Geben von den Frauen ohne Abitur 71,4 % sowie von den Männern mit Abitur 73,9 % und die männlichen Beschäftigten ohne Abitur gar zu 82,8 % an, daß die Banklehre an erster Stelle ihrer Berufswünsche stand, beträgt der Anteil bei den Abiturientinnen nur 47,1 % (siehe Tab. 5.3.). Anders formuliert heißt dies, daß für mehr als die Hälfte der in diesen Beruf eingetretenen Abiturientinnen die allgemein als attraktiv angesehene Bankausbildung nur "zweite Wahl" war. Abiturientinnen sehen damit von den eingestellten Auszubildenden das Arbeitsfeld Bank am wenigsten als eine bevorzugte Domäne für sich an. Nicht das primäre Berufsinteresse, sondern die verschlechterten Berufsaussichten in anderen Berufen und vor allem die erschwerten Zugangsmöglichkeiten für andere Berufe und für bestimmte Studiengänge (Medizin, Zahnmedizin, Tiermedizin, Forstwirtschaft, Chemie) bestimmen hier sehr stark den Hintergrund bei der Berufswahl. Bei der Entwicklung von Berufsbewußtsein spielen neben historischen und sozialisationsabhängigen Einflüssen primäres Interesse und daran gebundene emotionale Identifikation eine wichtige Rolle. Bei weiblichen Azubis mit Abitur scheint die Identifikation mit dem Beruf Bankkauffrau bei Beginn der Berufsausbildung nur sehr gering ausgebildet zu sein. Das deutet sowohl auf fehlende berufliche Orientierungspunkte als auch auf unklare Vorstellungen über das berufliche Einsatzfeld hin.

Ihre Kolleginnen mit mittlerem Schulabschluß sehen demgegenüber in der Banklehre ihre beruflichen Vorstellungen

wesentlich stärker erfüllt. Zum einen spielt hierbei sicherlich eine Rolle, daß diese Gruppe weniger attraktive Alternativen hat; zum anderen stellen Büroberufe traditionell ein wichtiges Arbeitsgebiet für Absolventen mit mittleren Bildungsabschlüssen dar. Wenn auch der hohe Stellenwert der Banklehre in den Berufswünschen der Schüler und Schülerinnen mit mittlerem Schulabschluß nicht in jedem Fall gleichzusetzen ist mit einer primären Motivation für den gewählten Beruf, so sind die Voraussetzungen für eine berufliche Identifikation aber wesentlich eher gegeben als bei einer vielfach nur "halbherzig" getroffenen Berufsentscheidung.

Von den männlichen Bankkaufleuten sind insbesondere diejenigen ohne Abitur sehr stark auf eine Banklehre orientiert. Bei dieser Gruppe scheint das Berufsinteresse insgesamt am stärksten ausgeprägt zu sein, so daß hier sicherlich gute Voraussetzungen zur Entwicklung von Berufsmotivation und beruflicher Identifikation gegeben sind. Auch bei den Abiturienten scheinen keine größeren Identifikationsprobleme mit dem gewählten Beruf vorzuliegen. Stellt die Banklehre für Abiturientinnen überwiegend nur eine Ersatzlösung dar, bringen Abiturienten diesem Beruf sehr viel weniger Skepsis entgegen, was darauf schließen läßt, daß sie "ihren Platz" in den Bankunternehmen gefunden haben und genügend Möglichkeiten sehen, ihre beruflichen Vorstellungen zu verwirklichen, wenngleich auch von den Bankkaufmännern mit Abitur, die nach der Lehre im Unternehmen verblieben sind, 17,4 % lieber studiert (siehe Tab. 5.3.) als eine Banklehre absolviert hätten. Auch die verschlechterten Berufsaussichten für Hochschulabsolventen spielen bei der Berufswahl dieser Gruppe sicherlich eine große Rolle. Ist ein Studium nicht möglich oder erscheint es nicht sinnvoll, dann besitzt die Banklehre - anders als bei Abiturientinnen - jedoch eindeutige Priorität, so daß davon ausgegangen werden kann, daß männliche Bankkaufleute mit Abitur von Anfang an engagiert hinter ihrer Berufsentscheidung stehen. (Tab. 5.3.)

Dieser Befund wurde im Rahmen der themenzentrierten Auswertung der Intensivinterviews ausdifferenziert. Dabei ergab sich hinsichtlich der Bankkauffrauen folgendes Bild:

Die drei Gesprächspartnerinnen in den Intensivinterviews mit Abitur gehören alle drei (6, 8, 10) zu den Frauen, für die eine Banklehre mehr oder weniger eine "Notlösung" bei der Berufswahl darstellte. Der Wunsch, nach dem Abitur zu studieren, stand bei allen drei Frauen deutlich im Vordergrund.

> "... mein Berufswunsch früher war eigentlich immer Lehramt und da dann die Grundschule" (6/2).

> "..., und zwar wollte ich ursprünglich studieren, ... wollte fürs Lehramt studieren, Mathematik und Sport" (8/1).

Tabelle 5.3.: Priorität Banklehre

Frage: War die Banklehre für Sie nur die "zweitbeste Lösung" oder stand sie an erster Stelle Ihrer Berufswünsche? Welche Ausbildung bzw. welchen Berufsweg hätten Sie der Banklehre vorgezogen?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Stellenwert Banklehre	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Stand an erster Stelle der Berufswünsche	78,8	73,9	82,8	63,5	47,1	71,4
Studium	9,6	17,4	3,4	15,4	29,4	8,6
Andere Berufsausbildung	11,5	8,7	13,8	17,3	23,5	14,3
Weiterer Schulbesuch	-	-	-	3,8	-	5,7
Weiß nicht	-	-	-	-	-	-
	100	100	100	100	100	100
n =	52	23	29	52	17	35

"Ja, es fing eigentlich recht kompliziert an, und zwar hatte ich zunächst mal vor, Tiermedizin zu studieren" (10/1).

Daß die Studierwünsche fallengelassen wurden, lag bei zwei Frauen (6 und 8) vor allem an den schlechten Berufsaussichten für Lehrer bzw. Lehrerinnen. Der Wunsch der dritten Abiturientin nach einem Studium der Tiermedizin wurde aufgrund des nicht erreichten numerus clausus und einer unsicheren finanziellen häuslichen Situation aufgegeben.

Die Banklehre wurde von den drei Frauen aus mangelnden anderen Alternativen (keine Lehrstelle als Zahntechnikerin (8), dem unspezifischen Wunsch nach Umgang und Kontakt mit Kunden und Menschen im Beruf (6) sowie dem inhaltlichen Interesse am Bereich Wirtschaft und Finanzen, vermischt mit dem Ziel und der Vorstellung guter Aufstiegsmöglichkeiten in diesem Beruf (10), gewählt. Eine "innere" Auseinandersetzung mit dem Beruf wird lediglich von der Interviewpartnerin aus der Kategorie "viel Erfolg" geschildert.

"..., da das alles etwas ungewiß war mit meinem numerus clausus hatte ich dann zunächst vor, eine MTA-Ausbildung zu machen und hatte da auch eine Ausbildungsstelle und habe mich aber parallel, weil das auch noch nicht so ganz sicher war, bei Banken beworben, bei der Sparkasse, und habe mich dann letztendlich dann doch für die Banklehre entschieden, weil ich also an sich so in beiden Bereichen Medizin, medizinischer Bereich wie auch jetzt so Wirtschaft, Finanzen ähnlich interessiert war und da sah ich also bei der Sparkasse irgendwie mehr Möglichkeiten beruflich weiterzukommen" (10/1).

Die Berufswahl verläuft hier zwar ebenfalls "absichernd", ist in ihrem Ergebnis aber keinesfalls zufällig, sondern inhaltlich gestützt und zielgerecht mit der Vorstellung und dem Willen zum beruflichen Weiterkommen zustande gekommen. Der "Eigenanteil" am Berufsfindungsprozeß dominiert.

Bei den Abiturientinnen aus den Kategorien "wenig Erfolg" und "mittlerer Erfolg" tritt sowohl das inhaltliche Interesse

an dem Beruf als auch die zielgerichtete vom eigenen Willen geprägte Berufswahl deutlich weniger hervor. Hier kann eher von einer ausschließlich rational begründeten und überwiegend fremdbestimmten Berufswahl gesprochen werden. Es bestand zu Ausbildungsbeginn keine innere Bereitschaft, den Beruf inhaltlich zu "erobern", sondern eher ein distanziertes "Auf-Sich-Zukommenlassen".

In den drei Intensivinterviews mit Bankkauffrauen ohne Abitur ist die Berufswahl durchgängig rational ohne inhaltlichen Bezug zu dem gewählten Beruf bestimmt. Es bestehen keine genauen Vorstellungen und Ziele bei der Berufseinmündung, sondern nur vage äußerliche Orientierungspunkte. Im Vordergrund steht vor allem der Wunsch, vor dem Hintergrund knapper Lehrstellen, einen Beruf mit hoher Arbeitsplatzsicherheit zu erlernen.

Hierin bestätigen sich im Grunde die Ergebnisse der standardisierten Befragung. Der Berufszugang dieser Untersuchungsgruppe ist zwar nicht inhaltlich geleitet, aufgrund der angestrebten sekundären Ziele und der nicht vorhandenen bzw. nur wenig entwickelten primären Interessen besteht aber auch keine große Distanz zu dem erlernten Beruf. Von einem festen, zielstrebigen Willen den Beruf zu erlernen sowie einer persönlichen Identifikation mit dem Beruf, ist in der Phase der Berufsfindung und Berufseinmündung nichts zu spüren. Bemerkenswert ist dabei, daß dieses Muster auf die Gesprächspartnerinnen aller drei Erfolgskategorien gleichermaßen zutrifft.

Bei den fünf männlichen Bankkaufleuten sind in den Intensivinterviews zwei verschiedene Muster bei der Berufswahl zu erkennen. Zum einen wird unspezifisch nach einem Ausbildungsplatz im kaufmännischen Bereich Ausschau gehalten. Die Ausbildung als Bankkaufmann erscheint innerhalb dieser Orientierung vor allem aufgrund einer hohen Arbeitsplatzsicherheit, guten Verdienstchancen und gegebenen Aufstiegsmöglichkeiten als sehr attraktiv. Negative Attribute werden der Bankausbildung innerhalb dieses Bewertungsschemas von den

männlichen Ausbildungsplatzsuchenden nicht zugeschrieben. Inhaltliche Triebkräfte sind innerhalb des Berufsfindungsprozesses ebensowenig vorhanden wie konkrete Vorstellungen über das Berufsfeld. Entsprechend dieser Orientierung ist der Bewerbungsprozeß hier auch auf ein breites Spektrum kaufmännischer Tätigkeitsfelder (Versicherung, Krankenkasse, Industrie, Stadtverwaltung) ausgerichtet. Daß es schließlich zu einer Banklehre und nicht zu einer anderen Ausbildung kommt, wird - sofern keine unmittelbare Auswahlmöglichkeit besteht - letztendlich von äußeren Begleitumständen, wie "erste Zusage", entschieden. Typische Aussagen für dieses Verhaltensmuster sind in den Intensivinterviews Nr. 1, 2, 3 und 5 enthalten. Die Gesprächspartner dieser Interviews verkörpern sämtliche drei Erfolgsstufen aus der Gruppe "Bankkaufmänner ohne Abitur" sowie die Kategorie "Bankkaufmann mit Abitur und wenig beruflichem Erfolg".

"Ja, und so haben wir (Vater und Sohn d.Verf.) abgewägt, also Aufstiegsmöglichkeiten, Verdienstchancen, soziale Sicherheit. Ich meine, nun da ist die Sparkasse natürlich mit vorrangig ... Ja, die Stadt war sowieso zu spät dran (gemeint ist der Auswahlprozeß d. Verf.). So hatte ich also die Chance - sagen wir mal - aktuell zu entscheiden zwischen einer Versicherung, anderen Banken und der Sparkasse und na ja, da hat dann auch der Vater mit den ausschlaggebenden Punkt gegeben. Und vor allen Dingen, also Versicherungswesen hatten wir uns ja ziemlich trocken vorgestellt, diese Paragraphenreiterei ist ja nicht jedermanns Sache. Obwohl ich natürlich auch nicht wußte, was in der Sparkasse da auf mich zukommt" (1/2).

"Das war nicht, daß ich unbedingt gesagt habe, ich will jetzt unbedingt Bankkaufmann werden oder so". (2/1).

Frage: "War das sofort klar, daß Sie zur Sparkasse bzw. zur Bank gehen?" Antwort: "Nein, eigentlich nicht. Ich habe die Stelle nur genommen, weil - na ja, ich hätte bei drei oder vier Firmen anfangen können - mir die Sparkasse einerseits die Zusage gemacht hat, daß ich nach der Bundeswehr da wieder anfangen kann und andererseits wegen des öffentlichen Dienstes" (3/2).

"Aber die Sparkasse war die erste, die mir also eine Zusage gemacht hatte. Und da ich diesen Beruf eigentlich auch als ziemlich sicher empfand ... habe ich mich also dann für die Sparkasse entschieden" (5/1).

Eine andere, wesentlich zielgerichtetere und inhaltlich gestützte Herangehensweise wird im Interview 4 (Abiturient, viel Erfolg) dargestellt.

> "Es gab für mich zwei Blöcke, für die ich mich halt interessiert habe zum damaligen Zeitpunkt. Der eine ging halt in den veterinär-medizinischen, oder ich sag mal allgemein in den medizinischen, der andere ging in den wirtschaftswissenschaftlichen Bereich oder überhaupt in den wirtschaftlichen Bereich. Wobei ich damals der Meinung war, daß eine Ausbildung halt nicht schlecht sein könnte, auch für ein nachgeschobenes Studium. Die Problematik Arbeitslosigkeit stellte sich auch damals im Prinzip schon oder Probleme nach dem Studium, da hat man damals schon sehr bewußt drüber nachgedacht. Von daher war ich halt der Meinung, bitte, eine Ausbildung kann nicht schaden, wenn man die vorschiebt ... Ja, Bankkaufmann von daher, weil ich eigentlich glaubte, meine Interessenlage in Richtung Wirtschaft am ehesten in der Praxis realisieren zu können. Darüber hinaus habe ich mir damals relativ gute Aufstiegschancen versprochen" (4/2,3).

Hier vermischen sich Sicherheit mit inhaltlichem Interesse sowie verbesserten Aufstiegschancen. Es wird von vornherein nicht unspezifisch eine Bankausbildung angefangen, sondern die Vorstellungen sind zu Beginn der Ausbildung deutlich auf inhaltlich anspruchsvolle Aufgabenkomplexe, gepaart mit zielgerichtetem beruflichem Fortkommen, ausgerichtet. Der Berufsfindungsprozeß orientiert sich hier in seinem überwiegenden Anteil nicht zufällig, fremdbestimmt und an Äußerlichkeiten, sondern es findet eine innerliche Auseinandersetzung mit dem Berufsziel und der eigenen Interessenlage statt. Es besteht der Wille, den Beruf des Bankkaufmanns in seiner inhaltlichen Substanz zu erarbeiten. "Ich habe mich häufig nicht, na, ich sage mal nicht ausgelastet gefühlt, geistig nicht ausgelastet gefühlt" (4/3). Insofern bestehen hier enge Parallelen zu dem Interview 10. In beiden Fällen besitzt die Bankausbildung nicht die absolute Priorität, sie wird aber gezielt als inhaltliche Alternative zu dem nicht möglichen Studium in die Überlegung einbezogen. Bemerkenswert ist in diesem Zu-

sammenhang insbesondere, daß eben gerade diese beiden Bankkaufleute zu denjenigen Gesprächspartnern bzw. -partnerinnen aus den Gruppen "Mann bzw. Frau mit Abitur und viel Erfolg im Beruf" gehören. Insgesamt belegen die Intensivinterviews sehr nachhaltig, daß das berufliche Engagement und der berufliche Erfolg sehr eng mit dem Prozeß der Berufswahl und der persönlichen Bereitschaft zur inhaltlichen Auseinandersetzung mit dem Beruf zusammenhängt. Obwohl die Bankausbildung allgemein als eine sehr umworbene Berufsausbildung gilt, scheint hier dennoch nur ein sehr geringer Anteil der Ausbildungsplatzsuchenden bei Beginn der Ausbildung diese innere Bereitschaft mitzubringen. Insbesondere bei den Auszubildenden mit mittleren Schulabschlüssen ist eine primäre Motivation für diesen Beruf - wenn überhaupt - nur sehr schwach entwickelt. Hier überwiegen deutlich rational begründete Zugangsweisen, so daß die Berufseinmündung bei dieser Gruppe mehr einen rein formalen Charakter aufweist. Des weiteren zeigen die Interviews, daß es für die innere Einstellung zu dem Beruf nicht darauf ankommt, daß dieser unbedingt die erste Stelle in der Skala der Berufswünsche einnimmt. Wichtiger scheint es hierfür zu sein, die formale Ebene der Berufswahl überhaupt zu durchbrechen und von Anfang an inhaltlich engagiert hinter der Berufsentscheidung zu stehen. Hier scheint vor allem ein Teil der Bankkaufleute mit Abitur in der Tat in der Phase des Berufswahlprozesses weiter entwickelt zu sein als diejenigen mit mittleren Schulabschlüssen.

5.3.2. Ansprüche an berufliche Arbeit

Die allgemein verschlechterten Beschäftigungsmöglichkeiten, gestiegene und anhaltende Arbeitslosigkeit sind wohl die wichtigsten Leitlinie, die die Erwartungshaltung der männlichen und weiblichen Bankkaufleute bestimmen. In dem

Bestreben nach einem sicheren Arbeitsplatz liegt bei vielen Beschäftigten und/oder ihrer Eltern das Fundament ihrer Berufsentscheidung. Bildet der berechtigte Anspruch nach einem sicheren Arbeitsplatz den Mittelpunkt im Anspruchsspektrum an den Beruf, offenbaren die Interviews aber auch unübersehbare geschlechtsspezifische und bildungsspezifische Akzentuierungen. Unter geschlechtsspezifischem Gesichtspunkt fällt insbesondere auf, daß die weiblichen Beschäftigten deutlich mehr als ihre männlichen Kollegen Wert auf gute kollegiale Beziehungen legen. Mit 51,9 % der Nennungen übersteigt dieser Anspruch hier sogar die Erwartungen an einen sicheren Arbeitsplatz (48,1 %, vgl. Tab. 5.4.). Bei den männlichen Bankkaufleuten rangiert die Erwartung nach guten Beziehungen zu Kollegen und Kolleginnen mit 30,4 % erst auf dem 6. Platz der Prioritätenliste. Des weiteren zeigt sich, daß weibliche Beschäftigte an dem Umgang mit Kunden (32,7 %) mehr gelegen ist als den männlichen Angestellten (13,5 %). Beides weist auf stärker emotional ausgerichtete Berufsansprüche bei den weiblichen Angestellten hin. Interessant ist in diesem Zusammenhang, daß sich die weiblichen Beschäftigten mit Abitur in dieser Erwartung nicht von den Frauen ohne Abitur unterscheiden. Hieraus läßt sich ableiten, daß auch bei Bankkauffrauen mit höherem Schulabschluß das weibliche Rollenstereotyp bei der beruflichen Identifikation noch eine große Bedeutung hat.

Der Anspruch an inhaltlich befriedigende Arbeit ist für beide Geschlechter ein wichtiger Orientierungspunkt. Dennoch zeigt sich hier aber auch, daß die Orientierung am Arbeitsinhalt nach Geschlecht und Schulabschluß keineswegs homogen ist. Bereits in der Erwartungshaltung der Beschäftigten an den Beruf kommt zum Vorschein, daß bei den männlichen Beschäftigten und den weiblichen Angestellten mit Abitur inhaltliche Ansprüche verbunden mit selbständigem Arbeiten eine größere Rolle spielen als bei den weiblichen Bankkaufleuten ohne Abitur.

Tabelle 5.4.: Berufliche Erwartungen

Frage: Welche Dinge, die man gewöhnlich von einem Beruf erwartet sind Ihnen persönlich wichtig? Nennen Sie bitte 3 der folgenden Merkmale.

Geschlecht/ Schulbildung / Erwartung	Gesamt %	männlich %			weiblich %		
		Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abit.	ohne Abit.
Sicherer Arbeitsplatz	44,2	40,4	39,1	41,4	48,1	41,2	51,4
Gute Kollegialität	41,3	30,8	30,4	31,0	51,9	47,1	54,3
Selbständiges Arbeiten	35,6	34,6	34,8	34,5	36,5	70,6	20,0
Gute Bezahlung	28,8	32,7	30,4	34,5	25,0	11,8	31,4
Abwechslungsreiche Tätigkeit	27,9	32,7	39,1	27,6	23,5	-	35,3
Anspruchsvolle Tätigkeit	27,9	34,6	39,1	31,0	21,2	23,5	20,0
Dazulernen bei der Arbeit	25,0	17,3	8,7	24,1	33,3	35,3	32,4
Umgang mit Kunden	23,1	13,5	17,4	10,3	32,7	35,3	31,4
Gute Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten	19,2	34,6	34,8	34,5	3,8	-	5,7
Verantwortungsvolle Tätigkeit	18,3	23,1	21,7	24,1	13,5	29,4	5,7
Geregelte Arbeitszeit	5,8	5,8	4,3	6,9	5,8	5,9	5,7
Vereinbarkeit von Haus- u.Berufsarbeit	1,9	-	-	-	3,8	-	5,7
Hohes soziales Ansehen	-	-	-	-	-	-	-
n =	104	52	23	29	52	17	35

Anmerkung: Die Tabelle wurde nach Häufigkeit der Nennungen geordnet

So sind bei dieser Beschäftigtengruppe die Nennungen bei den entsprechenden Kategorien "selbständiges Arbeiten" (20 %), "anspruchsvolle Tätigkeit" (20 %) und "verantwortungsvolle Tätigkeit" (5,7 %) jeweils am geringsten. Bildungs- und geschlechtsspezifische Einflüsse sind hier unübersehbar. Diese Zahlen lassen darauf schließen, daß sich weibliche Beschäftigte ohne Abitur bei ihrer beruflichen Identifikation stärker als ihre Kolleginnen mit höherer Schulbildung auf Aspekte des weiblichen Rollenbildes stützen. Streben die Abiturientinnen bei ihrer beruflichen Tätigkeit vor allem mehr Selbständigkeit und Eigeninitiative an, sind die weiblichen Angestellten mit mittlerem Bildungsabschluß neben emotionalen und auf Arbeitsplatzsicherheit ausgerichteten Berufsansprüchen vor allem auf eine abwechslungsreiche Tätigkeit orientiert. Hieran zeigt sich, daß eine höhere Schulbildung allein zwar nicht in der Lage ist, traditionelle Wertorientierungen im weiblichen Berufsbewußtsein zur Vergangenheit zu machen, eingeschliffene Strukturen in den Rollenzuweisungen im Berufsalltag von Bankangestellten sich hierdurch aber eher zu lockern beginnen.

Bei den männlichen Angestellten rückt zu der Orientierung auf den Arbeitsinhalt und dem Bestreben nach Arbeitsplatzsicherheit bei beiden Untersuchungsgruppen gleichermaßen auch die Erwartung nach beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten verstärkt ins Bild. 34,8 % von den Abiturienten und 34,5 % von den Bankkaufmännern ohne Abitur erwarten gute Weiterbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten in ihrem Beruf. Von den weiblichen Bankkaufleuten wird diese Erwartung so gut wie gar nicht genannt. Lediglich von den Frauen ohne Abitur stellen 5,7 % diese Erwartung bei ihrer beruflichen Tätigkeit in den Vordergrund.

Bei der Analyse der Intensivinterviews zeigt sich, daß die bei der Berufswahl dominierenden Triebkräfte auch im Berufsleben weiter Bestand haben. Es kristallisieren sich ebenso

wie zu Beginn der Lehre zwei Pole im Anspruchsverhalten der jungen Bankkaufleute heraus. Zum einen die von sekundärer Motivation geleiteten Beschäftigten, die in ihrem Extrem eine fast ausschließliche materielle Anspruchsbasis besitzen und zum anderen diejenigen Beschäftigten, die ihre beruflichen Ansprüche vor allem auf eine inhaltliche Basis stellen und von dieser Grundlage ihre beruflichen und materiellen Erfolge anstreben. Insgesamt sind in diesem breiten Spektrum der beruflichen Erwartungshaltung folgende typischen Grundmuster vorzufinden:

(1) Das inhaltlich geleitete erfolgsorientierte Anspruchsverhalten

Bei diesen Beschäftigten besteht der grundsätzliche Anspruch, das Bankgeschäft in seinen ganzheitlichen Zusammenhängen kennenzulernen und zu begreifen. Es wird nicht isoliert auf eine ausschnitthafte, für die eigene Person interessante Tätigkeit insistiert, das Bestreben ist vielmehr darauf gerichtet, die Vorgänge von ihrem inhaltlichen Kern her zu erfassen. Hierbei wird mit großem Engagement nach neuen Aufgaben und Herausforderungen Ausschau gehalten.

Typische Merkmale dieses Anspruchsverhaltens sind: berufliche Neugier, hohes persönliches Engagement, Suche nach neuen kognitiv-intellektuellen Herausforderungen. Ein aufgrund von traditionellem geschlechtsspezifischem Rollendenken von vornherein reduziertes berufliches Anspruchsverhalten von weiblichen Beschäftigten wird als unverständlich bewertet und stark kritisiert. Zwar ist auch bei den auf der Grundlage von inhaltlich-erfolgsorientiertem Anspruchsverhalten handelnden Bankkaufleuten eine grundsätzliche Anpassung in der Berufsplanung an das vorherrschende Rollenstereotyp gegeben, es wird aber angestrebt und für richtig angesehen, berufliche Situationen nicht durch persönliche Anspruchsreduzierungen von vornherein festzulegen, sondern offen zu gestalten.

"Da waren also wirklich viele bei uns in der Klasse, die von den Noten her ähnlich gut waren immer, denen Lernen auch genauso leicht fiel. Das habe ich nie begriffen - und da waren also echt viele dabei - die sagten, ach ja, das lohnt sich ja nicht und ich höre sowieso irgendwann auf und da muß ich echt sagen, kann ich nicht verstehen" (10/21).

In den Intensivinterviews ist dieser Anspruchstyp bei zwei Beschäftigten festzustellen. Zum einen Interview 4 (männlich, Abitur, viel beruflicher Erfolg) und zum anderen Interview 10 (weiblich, Abitur, viel beruflicher Erfolg).

(2) Emotional-inhaltlich geprägtes Anspruchsverhalten

Die Bezugspunkte dieses Anspruchstyps liegen in dem Dreieck: Persönliches Wohlbefinden - Einbeziehung in qualifizierte fachspezifische Arbeitsgebiete - An fachlicher Arbeitsleistung orientierte Bezahlung. Obwohl die emotionale Befriedigung im Berufsalltag hier durchgängig von mehreren Faktoren abhängt und diese individuell verschieden gewichtet werden (Arbeitsklima, Kundenverhalten, Arbeitsintensität), wird in den Intensivinterviews jedoch der hohe Stellenwert der fachlich befriedigenden Arbeit für die emotionale Befriedigung immer wieder hervorgehoben. Im Gegensatz zu dem ersten Typ des inhaltlich geleiteten erfolgreichen Anspruchsverhaltens ist der inhaltliche Arbeitsanspruch hier aber deutlich weiter "runtergehängt". Gefragt ist, "etwas anspruchsvolle Arbeit" (6/36), "ein bißchen kognitiv-intellektuelle Beanspruchung und Herausforderung" (6/5), "ein bißchen kreative Arbeit" (8/10), "ein bißchen überlegen und etwas tüfteln" (8/10), "nicht stupide" (8/10), "Anwendung des erworbenen Wissens und der fachlichen Kenntnisse" (9/4,5). Stellvertretend hierfür stehen etwa folgende Aussagen:

"Ja, genau, die Lehre war gut. Aber dann... Von da an war ich eigentlich nur noch unzufrieden mit meinem Arbeitsplatz".
Frage: "In welcher Weise?" Antwort: "Weil der Arbeitsplatz nicht das hält, was die Ausbildung verspricht. Man wird angelernt, man lernt Kundenberatung, die ganzen Sachen zu verkaufen und hinterher darf man das eigentlich alles nicht machen" (9/4,5).

"Besonders kreativ kann man ja in diesem Beruf nicht sein. Aber ich mein, man kann natürlich schon einiges machen und es ist also auch eine Tätigkeit, wo man auch mal ein bißchen überlegen muß, die also nicht immer nur so rein mechanisch von der Hand geht. Wo man also wirklich mal ein bißchen überlegen muß und auch, wo man manchmal schon ganz schön tüfteln muß. Das finde ich halt auch an dieser Tätigkeit an und für sich sehr gut" (8/10).

"... gerade auch bei Abiturienten, wie eben vielleicht jetzt auch bei mir selbst, daß man einfach, mit diesen einfachen Arbeiten gar nicht so zufrieden ist, weil man weiß, es gibt andere qualifiziertere Arbeitsplätze, wo man also sich durchaus zutraut auch diese zu bewältigen" (6/46).

Die Bezahlung spielt in dem Zusammenspiel der einzelnen Faktoren durchaus eine gewichtige Rolle. "Dann habe ich also anderthalb, zwei Jahre disponiert und dann wollte ich natürlich auch gerne noch eine Gehaltsgruppe höher kommen" (9/4). "Mein Wunsch nach besserer Bezahlung der war also bekannt" (7/4). Dieses Kriterium tritt bei dem hier beschriebenen Anspruchsverhalten jedoch in den Hintergrund, wenn inhaltliche Ansprüche und/oder das persönliche Wohlbefinden gefährdet sind. Typische Beispiele hierfür sind die Ablehnung von Kassierertätigkeiten trotz höherer Bezahlung und die nicht vorhandene Bereitschaft, psychische Überforderung (Hektik) und höhere Bezahlung zu koppeln.

"... wenn ich bereit gewesen wäre, Kassierer zu werden, weil die Kassierer sind also doch wieder in der Regel besser bezahlt als das was ich zur Zeit mache. Aus welchem Grunde weiß ich zwar nicht, aber das habe ich eigentlich abgelehnt ... (Und irgendwo ist also das in meinen Augen auch eine so eintönige Arbeit, tagein, tagaus zu sitzen, die Belege ins Terminal einzutippen, den Leuten das Geld einzuzahlen oder auszuzahlen, Geld anzunehmen, daß ich gesagt habe, also nee, das kann ich mir nun wirklich nicht vorstellen, das womöglich dann bis an mein Lebensende zu machen, da in der Kasse zu sitzen und nur diese Kassengeschäfte noch zu tätigen, weil im Grunde genommen von dem reinen Bankgeschäft bekommt man dort nichts mehr mit. Weil man ja doch irgendwo ganz raus ist aus der Beratung der Kunden, aus der Bedienung der Kunden ... Insofern wird also da gar nicht so die große Anforderung gestellt und da habe ich

dann also gesagt, nee, also, das habe ich also von vorneherein abgelehnt" (6/15,16).

"Ich fühlte mich da von dieser Stelle überfordert. Ich war hektisch und wenn ich abends nach Hause kam, schwirrte mir im Kopf "Ach, jetzt hast du das vergessen! Und morgen mußt du dran denken, daß du die Kontenspiegel einziehst". Ich konnte also gar nicht abschalten. ... Es wäre nicht schlimm gewesen, wenn ich dann wieder auf den alten Platz zurückgekommen wär, obwohl ich mich da finanziell verschlechtert hätte. Das wäre mir egal gewesen. Ich wollte halt nur nicht mehr da bleiben" (11/6,7).

An diesen Aussagen wird deutlich, daß das emotionale Wohlbefinden bei diesen Beschäftigten in der Rangreihe der Ansprüche sehr weit oben steht. Hier liegt der Mittelpunkt der Bewertungsfaktoren. Die inhaltlichen Ansprüche an die berufliche Tätigkeit können im großen und ganzen dahingehend umrissen werden, unterhalb der Ebene des Fachlehrgangs eine "gute" Stelle zu bekommen. Gut heißt in diesem Fall, daß die Faktoren Arbeitsqualität, emotionale Befriedigung und Bezahlung miteinander harmonisieren.

Karriere im Sinne von Aufstieg (Vorgesetztenpositionen, Ausübung von spezialisierten Fachaufgaben) werden bei diesem Anspruchsverhalten in der Regel ausgeklammert.

In den Intensivinterviews ist dieses Muster in den beruflichen Ansprüchen ausschließlich bei weiblichen Angestellten zu beobachten (Interviews Nr. 6, 7,8,9,11). Dies kann sowohl als Bestätigung als auch Differenzierung des in der standardisierten Befragung ausgewiesenen Ergebnisses der stärker emotional ausgerichteten Berufsansprüche bei weiblichen Beschäftigten gewertet werden.

(3) Materialistisch-emotional geprägtes Anspruchsverhalten

Im Gegensatz zu dem vorherigen Typ dominiert hier im Spektrum der Ansprüche der Faktor Bezahlung. Das Leitbild dieser beruflichen Ansprüche und Arbeit ist mit folgender Kurzfor-

mel schon fast vollständig umschrieben: Vom Mann wird erwartet, daß er mit seiner beruflichen Arbeit die Familie ernährt. Daraus folgt, daß innerhalb des betrieblichen Gehaltsgefüges eine möglichst hohe tarifliche Eingruppierung angestrebt und auch erreicht werden muß. Da die Erwerbstätigkeit keine kurzfristige Angelegenheit darstellt, sondern im Leben einen großen Anteil einnimmt, sollte sie auch ein bißchen Spaß machen und den Vorstellungen entgegenkommen. Bestätigung und Befriedigung wird jedoch in erster Linie aus der Bezahlung und hier einer möglichst über dem betrieblichen Durchschnitt liegenden Bezahlung gezogen.

> "Vor allen Dingen in der Ausbildung hat man dann auch direkt schon ein bißchen Geld. ...
> Zumal da auch größtenteils die Gehaltsgruppe dranhängt. Und von daher wollte ich auch schon immer eine einigermaßen gut bezahlte Stelle haben ohne Fachlehrgang. ...
> Der Fachlehrgang ist eine wichtige Schnittstelle, da wir ab einer bestimmten Gehaltsgruppe nur noch mit Fachlehrgang etwas machen können. ... Und die Arbeit sollte mir natürlich auch ein bißchen entgegenkommen, daß ich da nicht irgendwie stupide werde auf so einem Platz. ...
> Ich habe dann mit einer besseren Gehaltsgruppe angefangen als andere, teilweise mit 2 Stufen besser und die haben mich dann irgendwann überholt, weil sie bessere Plätze gekriegt haben, während ich festsaß. Von daher war es damals etwas unglücklich für mich" (5/1,6,7,14).

> "... wenn ich irgendwann mal heirate und dann Kinder habe und dann mit dem Verdienst, den ich jetzt habe, kann ich mir also nicht den Lebensstandard erlauben, den ich mir jetzt leiste". Ist schon wichtig, daß ich im Berufsleben Freude habe, daß mir das Spaß macht" (3/6,9,10).

Eine "gute" oder "bessere" Stelle wird hier in erster Linie aus materialistischer Sichtweise bewertet. Betrieblicher und beruflicher Aufstieg wird dementsprechend nicht aus aufgabenbezogenen oder auch emotionalen Bedürfnissen heraus angestrebt, sondern wegen der damit verbundenen höheren Bezahlung und einer nach außen gerichteten Statusverbesserung. Berufliche Neugier oder inhaltliche Zielsetzungen fehlen in diesem Anspruchsverhalten. Ein bißchen Spaß an der Arbeit reicht aus. In geschlechtsspezifischer Sicht wird allein dem Manne

eine Zwanghaftigkeit zur außerhäuslichen Erwerbstätigkeit zugeschrieben. Frauen wird in erster Linie das Feld Familie - Kind(er) - Dazuverdienen zugeordnet. Weitergehende berufliche Ansprüche als etwas Geld zu verdienen werden Frauen weder zugestanden noch unterstellt.

Diesem Anspruchsmuster sind ausschließlich Interviews mit männlichen Bankkaufleuten zuzuordnen. Hierin wird deutlich, daß das berufliche Anspruchsverhalten untrennbar mit der stark verinnerlichten traditionellen männlichen Rolle verbunden ist.

5.4. Weiterbildung und Karriere

Weiterbildung verlangt auf der einen Seite Engagement und "Zugriff" durch den Arbeitnehmer - er/sie muß dies wollen und darin Zeit und Arbeit investieren. Auf der anderen Seite ist es aber auch erforderlich, daß die Arbeitgeber den Zugang zu Weiterbildungsmöglichkeiten eröffnen und auf diese Weise den Arbeitnehmern Qualifikationschancen ermöglichen. Wie gehen die Betroffenen mit dieser Situation um? Wieviel Weiterbildung wollen die einzelnen Beschäftigtengruppen? Aus welchen Gründen und mit welcher Erwartungshaltung nehmen die jungen Bankangestellten an Weiterbildungsveranstaltungen teil? Welche Anhaltspunkte ergeben sich hieraus für das berufliche Selbstverständnis? Das Schwergewicht liegt an dieser Stelle auf dem Aspekt des "Wollens". Die Erfahrungen der Arbeitnehmer mit der Praxis der betrieblichen Weiterbildung und das Weiterbildungsverhalten werden weiter hinten behandelt.

5.4.1. Weiterbildungs- und Karriereorientierung

Für berufliches Weiterkommen und zur Vertiefung der beruflichen Kenntnisse ist der Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen für ausgebildete Bankkaufleute unerläßlich. Bei der Frage nach der Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen bestätigt sich der hohe Stellenwert der Weiterbildung in

den Bankunternehmen. Es zeigt sich gleichzeitig aber auch, daß die Weiterbildungsteilnahme nach Untersuchungsgruppen betrachtet bereits deutliche Unterschiede aufweist (vgl. Tab. 5.5.).

Tabelle 5.5.: Besuchte Weiterbildungsveranstaltungen

Frage: Welche Weiterbildungsveranstaltungen haben Sie bisher besucht und welche sind geplant?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Veranstaltung/Anzahl	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Reine Aufstiegsveranstaltung						
Keine	50,0	30,4	65,5	88,5	70,6	97,1
1	40,4	47,8	34,5	11,5	29,4	2,9
2	9,6	21,7	-	-	-	-
n =	52	23	29	52	17	35
Fachseminare						
Keine	23,1	13,0	31,0	28,8	17,6	34,3
1	11,5	8,7	13,8	9,6	11,8	8,6
2	11,5	8,7	13,8	13,5	11,8	14,3
3	9,6	13,0	6,9	9,6	5,9	11,4
4	3,8	8,7	-	7,7	11,8	5,7
5	5,8	4,3	6,9	3,8	5,9	2,9
6	3,8	8,7	-	5,8	11,8	2,9
7	-	-	-	1,9	-	2,9
8	-	-	-	-	-	-
9 und mehr	30,8	34,8	27,6	19,2	23,5	17,1
n =	52	23	29	52	17	35

Reine Aufstiegsveranstaltungen (Besuch der Sparkassenakademie, vom Betrieb vorgeschriebene Seminare für die Besetzung qualifizierter Arbeitsplätze und Führungspositionen) haben 69,5 % der Bankkaufmänner mit Abitur besucht, 34,5 % der Bankkaufmänner ohne Abitur, 29,4 % der Bankkauffrauen mit Abitur und nur 2,9 % der Bankkauffrauen ohne Abitur.

Mindestens ein oder mehrere Fachseminare (Seminare von 1/2 Tag bis zu mehreren Tagen zu bestimmten Disziplinen oder Fragestellungen) wurden von 87 % der Abiturienten, 82,4 % der Abiturientinnen, 69 % der männlichen Angestellten ohne Abitur und von 65,7 % der weiblichen Beschäftigten ohne Abitur besucht.

Deutlich erkennbar wird bis hierhin, daß in der Weiterbildung ein starkes Gefälle zwischen den einzelnen Beschäftigtengruppen besteht. Männliche Bankkaufleute mit Abitur sind die eindeutigen Favoriten, und zwar auf allen Ebenen der Weiterbildung. Auch der entgegengesetzte Pol ist nicht zu übersehen: Weibliche Angestellte ohne Abitur bilden das Schlußlicht beim Belegen von Weiterbildungsveranstaltungen. Zwischen diesen beiden Polen erscheint die Situation nicht mehr ganz so klar. Zwar haben männliche Bankkaufleute ohne Abitur geringfügig mehr aufstiegsrelevante Seminare besucht als die Gruppe der Abiturientinnen, beim Besuch von Fachseminaren rangieren sie jedoch recht eindeutig hinter den weiblichen Angestellten mit Abitur.

Und noch ein weiteres wird deutlich: Die männlichen Bankkaufleute mit Abitur haben bei weitem den größten Aufstiegsehrgeiz von den untersuchten Beschäftigten. Sie haben in den ersten sechs Berufsjahren nach der Ausbildung bereits die meisten Aufstiegsseminare besucht und haben darüber hinaus auch für die Zukunft die absolut am weitestgehenden Aufstiegsplanungen. So planen von ihnen 43,5 % mindestens noch an einer Aufstiegsveranstaltung teilzunehmen, 17,4 % wollen noch zwei Aufstiegsseminare besuchen und 8,7 % streben noch drei entsprechende Seminarreihen an und möchten sich damit zum Teil über mittlere Managementaufgaben hinaus qualifizieren. (Vgl. Tab. 5.6.)

Tabelle 5.6.: Geplante Weiterbildungsveranstaltungen

Frage: Welche Weiterbildungsveranstaltungen haben Sie bisher besucht und welche sind geplant?

Geschlecht/ Schul-bildung	männlich %			weiblich %		
Veranstal-tung/Anzahl	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Reine Aufstiegs-veranstaltung						
Keine	44,2	30,4	55,2	75,0	76,5	74,3
1	44,2	43,5	44,8	25,0	23,5	25,7
2	7,7	17,4	-	-	-	-
3	3,8	8,7	-	-	-	-
n = 52		23	29	52	17	35
Fachseminare						
Keine	69,2	60,9	75,9	82,7	76,5	85,7
1	25,0	30,4	20,7	17,3	23,5	14,3
2	5,8	8,7	3,4	-	-	-
n = 52		23	29	52	17	35

In welchem Maße die Weiterbildungsteilnahme und die Weiterbildungsambitionen der Angestellten auf persönliches "Wollen" oder "Nichtwollen", auf betriebliche Strukturen und Bedingungen und/oder auf die Übernahme vorherrschender Stereotype zurückzuführen ist, wird in den Intensivinterviews näher nachgegangen. Weiterbildung wird in diesen Interviews von den Interviewten sehr stark auf Aufstiegsweiterbildung im Sinne von betrieblicher bzw. beruflicher Karriere zentriert. Auf die Situation der befragten Bankkaufleute bezogen heißt dies konkret die Belegung des Fachlehrgangs zum Sparkassenbetriebswirt. Dieser Lehrgang bildet die formale betriebliche Karrierebarriere. Im Umgang mit dem Fachlehrgang drückt sich somit auch die Karriereorientierung und das

Karriereverhalten der jungen Bankangestellten aus. Auf der Ebene des persönlichen "Wollens" können dabei zwei Gruppen festgestellt werden: die eine Gruppe mit einem festen, ernsthaften Willen den Fachlehrgang zu absolvieren und die andere Gruppe ohne festen, ernsthaften Karriere- und Aufstiegswillen.

Bankkaufleute mit festem, ernsthaftem Willen zur Aufstiegsfortbildung und zur Karriere oberhalb des Fachlehrgangs

Für diese Beschäftigten steht entweder bereits vor Beginn der Lehre oder spätestens nach Abschluß der Ausbildung unzweifelhaft fest, daß der Fachlehrgang die Hürde zu den angestrebten inhaltlich interessanten sowie besser bezahlten betrieblichen Positionen darstellt. Es besteht das Ziel, sich mit dem Abschluß des Fachlehrgangs den Zugang für diese Stellen zu eröffnen. Mit diesem festen Ziel vor Augen wird offensiv an die Bearbeitung der Lehrbriefe und an die betriebliche und überbetriebliche Aufnahmeprüfung für den Lehrgang herangegangen. Es herrscht allgemein das Bestreben vor, die Aufnahmeprüfung so schnell wie möglich nach der Lehre zu bestehen.

> "Ach, die Entscheidung für den Fachlehrgang, die war eigentlich schon, eigentlich mit Beginn der Lehre hatte ich mir schon vorgenommen, wenn Du das gemacht hast, dann versuchst Du möglichst schnell da zu diesem Fachlehrgang zu gehen. Das waren auch relativ viele so, in unserem Lehrjahr, die sich das vorgenommen hatten, das zu machen, weil das eben Voraussetzung war, überhaupt auch eine interessante Arbeit zu bekommen" (10/3).

Der Fachlehrgang besitzt für diese jungen Angestellten eine zentrale Weichenstellung für die Umsetzung der beruflichen Ansprüche. Dementsprechend werden die Vorbereitungen für die Aufnahmeprüfung sehr intensiv und zielgerecht betrieben. Dies allein ist allerdings keine Garantie für das Bestehen der internen betrieblichen Aufnahmeprüfung und Auslesepräfung für den Lehrgang, wie die Aussagen zweier Teilnehmer zeigen.

"Zumal ja keiner in die Prüfungen reingeht, ohne sich richtig intensiv vorzubereiten. Richtig intensiv vorbereiten, ein halbes Jahr oder 3 Monate, macht sicherlich jeder. Unterstell ich mal einfach. Ich hab's damals gemacht. Und von anderen weiß ich, daß sie es auch gemacht haben, auch von Leuten, die durchgefallen sind. ... Ich bin auch einmal durchgefallen. ... Die 4+ hätte nur eine 3- sein müssen, dann wär's schon gelaufen gewesen. ... Von daher habe ich mir gesagt: Komm, das, das bißchen das schaffst du auch noch". Und - so ein bißchen das, das Jetzt-erst-recht-Gefühl" (5/20,22).

"..., sagte mir der Ausbilder da, knapp vorbei. Zweimal und dann sagte ich, jetzt ist Feierabend. Vor allen Dingen weil man sich auch unheimlich intensiv drum bemühen mußte" (1/18).

Auffallend bei der Analyse der Intensivinterviews ist, daß dieses zielgerichtete, ernsthafte Bestreben zur betrieblichen Karriereeröffnung deutlich geschlechtsspezifisch geprägt ist. Außer bei der Teilnehmerin 10 ist dieser ernsthafte Wille nur bei männlichen Interviewteilnehmern anzutreffen. Dies deckt sich mit der sowohl von den befragten Bankkauffrauen als auch den Bankkaufmännern geäußerten Meinung, daß aufgrund des vorherrschenden Rollenverständnisses der Druck zur betrieblichen Karriere für männliche Angestellte erheblich größer ist als für weibliche.

"Bei den Männern, könnte ich mir vorstellen, ist so ein bißchen der Druck dahinter, weil sie ja doch davon ausgehen müssen, daß sie bis zur Rente arbeiten, daß sie es machen müssen" (9/29).

Der Fachlehrgang selbst wird von den Teilnehmern bzw. der Teilnehmerin als lernintensiv im erträglichen Rahmen geschildert. Kritisiert wird vor allem von den inhaltlich-erfolgsorientierten Beschäftigten der stur auf Auswendiglernen und Reinpauken ausgerichtete Lehrplan.

"Ich hatte etwas mehr, ja so, etwas wissenschaftlicheres Arbeiten erwartet und da waren wir mit einigen Leuten doch recht enttäuscht" (10/8).

Bankkaufleute ohne ernsthafte Ambitionen zur Karriere oberhalb des Fachlehrgangs

Hier ist die Absicht und der Wille der Beschäftigten wesentlich ambivalenter und verschwommener als bei den Bankkaufleuten, die zielgerichtet auf den Fachlehrgang zugehen. Lediglich für zwei der sechs Beschäftigten ist die Entscheidung, den Fachlehrgang nicht zu belegen, eindeutig und bestimmt (Interview 7 und 11). Bei diesen beiden Bankkauffrauen dominiert die angestrebte Familienarbeit und die damit verbundene berufliche Einschränkung von vornherein so stark, daß entsprechende Überlegungen erst gar nicht aufkommen. Bei den anderen jungen Angestellten fließt der Fachlehrgang immer wieder mehr oder weniger stark in die beruflichen Überlegungen ein. Bei ihnen ist deutlich zu spüren, daß der Fachlehrgang vor allem eine verdrängte Last darstellt.

> "Ich habe also anfangs mal vorgehabt, das zu machen, habe auch diesen Fernlehrgang noch gemacht. ...,dann würde ich wahrscheinlich auch noch versuchen, dann würde ich vielleicht sogar noch versuchen, diesen Fachlehrgang zu machen" (6/11,35).

> "...bei uns gibt es ja diese Weiterbildungsmöglichkeiten mit dem Fachlehrgang. Das war also bei mir bisher immer reichlich schwierig, es ist also möglich, daß ich den nächstes Jahr also mache und mich dann beruflich auch verändere" (8/11).

> "Die Lehrbriefe habe ich gemacht, die Aufnahmeprüfung noch nicht. Und ich bin mir nicht ganz sicher, ob ich das mache" (9/5).

> "Ich mein, das Ziel (Fachlehrgang d.Verf.) habe ich vor Augen. Ist klar. Irgendwann mache ich es. Logisch. Ich sage jetzt mal 1 Jahr oder 1 1/2 Jahre. Also, nicht daß ich sage, ich mache es nie" (2/10).

Welche Gründe spielen bei diesem ambivalenten Umgang mit dem Fachlehrgang und dem betrieblichen Aufstieg nun eine Rolle? Sicherlich ist das geschlechtsspezifische Rollenverständnis der jungen Bankkaufleute hierbei der zentrale Dreh- und Angelpunkt. In dieser allgemeinen Form hierauf abzustellen wird dieser komplexen Thematik aber nur unzureichend

gerecht, wie die Vielfalt der in den Interviews enthaltenen Äußerungen und Andeutungen zeigen. Auf der rationalen Ebene wird als Grund von allen Frauen aus dieser Gruppe stets auf eine Kosten-Nutzen-Rechnung verwiesen und zwar sowohl aus der Sichtweise des Unternehmens als auch der eigenen. Diese Begründungen sehen in ihren Kernpunkten etwa folgendermaßen aus:

> "Weil ich nicht immer arbeiten möchte. Kinder kriegen, Hausfrau und so. Und da muß ich mich nicht unbedingt für qualifizieren, weil erstens kostet das die Sparkasse viel Geld, das Ausbilden, und ich möchte auch die Mühe nicht auf mich nehmen, wenn ich weiß, es ist sowieso nur 3, 4, 5 Jahre (11/1,2).

Legitimiert und untermauert wird diese rationale Argumentation in der Regel mit dem rein formal-juristischen Hinweis der Rückzahlungsverpflichtung der Kosten für den Fachlehrgang, sofern nämlich z.B. aufgrund einer Schwangerschaft vor dem festgelegten Zeitpunkt ein Ausscheiden aus dem Unternehmen erfolgen würde. Unterhalb der rationalen Begründungsebene verweist die defensive Herangehensweise der weiblichen Beschäftigten an den Fachlehrgang vor allem auf das große Feld der "Ängste". Hier scheinen in der Tat geschlechtsspezifische Besonderheiten zum Tragen zu kommen. Hingewiesen wird in den Interviews in diesem Zusammenhang auf folgende Aspekte:

- <u>Angst vor Mißerfolg und Blamage:</u> Hier spielt vor allem eine Rolle, daß das positive Bild von der eigenen Person bei Nichtbestehen der Aufnahmeprüfung getrübt werden kann (z.B. 8/17).

- <u>Angst vor Streß und Anstrengungen im Zusammenhang mit dem Fachlehrgang:</u> Verwiesen wird hier insbesondere auf nicht zu übersehende Einschränkungen im Privatleben, damit verbundenes Unwohlsein sowie Bequemlichkeitseinschränkungen. Lernen fällt nicht leicht und wird als Belastung empfunden (z.B. 6/10,11).

- Angst vor Überforderung bei einer dem Fachlehrgang entsprechenden Tätigkeitszuweisung: Das Vertrauen in die eigene Leistung wird angezweifelt. Die neuen verantwortungsvollen Tätigkeitsfelder werden als möglicherweise zu schwierig angesehen (z.B. 7/12 und 8/19).

- Angst vor Erfolg: Hier schwingt die Überlegung mit, daß ein erfolgreiches berufliches Engagement den eigentlich angestrebten Rückzug in die Familie gefährden könnte (z.B. 7/10,11).

- Angst vor dem Zurechtfinden in der Karrieresituation: Hier spielt vor allem eine Rolle, daß mit einer karriereorientierten Berufsarbeit eine konfliktbeladene Rollendiffusion eintritt. Die Sicherheit aus der bekannten Situation des traditionellen Rollenverständnisses geht verloren. Die neue Situation als "Karrierefrau" ist ungewiß und das Zurechtfinden mit der verlassenen Rolle als Familienfrau ebenso (z.B. 11/17).

- Prüfungsangst: Die mit dem Fachlehrgang verbundenen Prüfungen werden als starke Belastung empfunden (z.B. 8/17).

Insgesamt weisen die Intensivinterviews einhellig darauf hin, daß dem Fachlehrgang eine einschneidende Bedeutung beim Umgang mit traditionellen beruflichen und familiären Rollenzuweisungen zwischen den Geschlechtern zukommt. Das Verbleiben oder das Überschreiten des tradierten Rollenfeldes und des eigenen Rollenverständnisses tritt hier an die entscheidende Schwelle. Zum einen ist in Positionen oberhalb des Fachlehrgangs im Beruf ein stärker an männlichen Werten orientiertes Arbeitshandeln "gefragt" und zum anderen gerät die doch mehr oder weniger stark verinnerlichte Familienrolle mit dem größeren beruflichen Engagement stärker ins Wanken.

In den gegenseitigen Karrierezuschreibungen kommt bei den befragten Bankkaufleuten eine sehr deutliche geschlechtsspezifische Passung hervor. Den jungen Bankkauffrauen wird auf der Grundlage des allgemein vorherrschenden traditionellen Rollenmusters von den Befragten eine geringere Bereitschaft zugeschrieben, die im Zusammenhang mit dem Fachlehrgang auftretenden Anstrengungen auf sich zu nehmen. Den Bankkaufmännern wird insgesamt aufgrund ihrer "Ernährerrolle" ein größerer Karrieredruck unterstellt.

Von "aufstiegsneutraler" Weiterbildung wird in den Intensivinterviews nicht berichtet. Dies läßt darauf schließen, daß eine zweckfreie persönlichkeitsfördernde Weiterbildung einen nachrangigen Stellenwert in den Unternehmen und wohl auch bei den jungen Bankangestellten selbst besitzt.

5.4.2. Bewertung der Weiterbildungschancen

Weiter oben wurde zu dem Komplex Weiterbildung ausgeführt, daß das Weiterbildungsverhalten der Beschäftigten im wesentlichen von dem Zugriff durch die Beschäftigten selbst, den betrieblichen Zugangschancen zu den Weiterbildungsveranstaltungen und in gewissem Maße auch von dem unternehmerischen Weiterbildungsdruck abhängt. Die Auswertung der Interviews deutet darauf hin, daß die einzelnen Beschäftigtengruppen sehr verschiedene Zugangschancen beim Besuch von Weiterbildungsveranstaltungen besitzen und auch einem unterschiedlich stark ausgeprägten betrieblichen Weiterbildungsdruck ausgesetzt sind. Daß die betriebliche Weiterbildung für die Unternehmen nicht in erster Linie eine breit angelegte Qualifizierung der Beschäftigten zur persönlichen Weiterentwicklung, Sicherung und Verbesserung ihrer individuellen Beschäftigungsmöglichkeiten ist, sondern vor allem ein Instrument darstellt

- zur innerbetrieblichen Personalauslese,
- zur betrieblichen Loyalitätsbindung der Beschäftigten und somit zur betrieblichen Herrschaftssicherung und
- zur Bewältigung der fachlich-inhaltlichen Anforderungen

wurde bereits in mehreren Studien nachgewiesen (zuletzt BAETHGE/OBERBECK 1986). Die Umsetzung dieser unternehmerischen Weiterbildungskonzeption findet ihren Ausdruck in einer bereits sehr früh nach Ausbildungsabschluß stattfindenden Differenzierung in der Weiterbildungsbehandlung der Beschäftigten. Als Leitlinie ist hierbei festzustellen, daß sich der Weiterbildungsdruck auf die Beschäftigten parallel mit ihrem beruflichen Aufstieg entwickelt. Entsprechend ihres verstärkten Einsatzes auf nachrangige betriebliche Positionen sind die Bankkauffrauen ohne Abitur dem geringsten betrieblichen Weiterbildungsdruck und dementsprechend auch den geringsten Weiterbildungschancen ausgesetzt. 40 % der Bankkauffrauen geben an, daß Weiterbildungsveranstaltungen von ihnen besucht wurden, weil dies von Unternehmensseite als notwendig zur Ausübung ihrer Tätigkeit gesehen wurde (vgl. Tab. 5.7.). Bei den Abiturienten ist dies zu 65,2 % der Fall. Hierin bestätigt sich, der bereits weiter oben ausgeführte Qualifizierungsvorteil dieser Beschäftigten. Mit dem Vordringen in gehobene Positionen steigt aber auch die betriebliche Erwartung und der betriebliche Druck zur Weiterbildungsteilnahme. Bei den männlichen Bankkaufleuten mit mittleren Schulabschlüssen beträgt die Quote hier 44,8 % und weist somit ebenfalls wie bei den weiblichen Absolventen mittlerer Bildungseinrichtungen auf recht verhaltene betriebliche Weiterbildungschancen. Stärker in den Mittelpunkt rücken hier die Abiturientinnen, die zu 58,8 % angeben, Weiterbildungsveranstaltungen auf ausdrücklicher Aufforderung durch das Unternehmen besucht zu haben. Dies unterstreicht die Tendenz, daß die Absolventen von mittleren Bildungseinrichtungen in den Banken und Sparkassen immer stärker an den Rand der betrieblichen Qualifizierungspraxis gedrückt werden.

Tabelle 5.7.: Zugang zur Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen

Frage: Wie ist es zum Besuch der Weiterbildungsveranstaltung gekommen?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Weg	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Bewerbung	61,5	60,9	62,1	34,6	41,2	31,4
Interesse an Weiterbildung bei Vorgesetzten bzw. der entsprechenden betrieb. Stelle angemeldet	63,5	56,5	69,0	46,2	70,6	34,3
Von Vorgesetzten angesprochen	40,4	43,5	37,9	57,7	70,6	51,4
Unternehmen sah Weiterbildung als notwendig für Tätigkeit an	53,8	65,2	44,8	46,2	58,8	40,0
Interesse an Weiterbildung beim BR/PR angemeldet	3,8	4,3	3,4	1,9	5,9	-
Privatinitiative, die Weiterbildung fand/findet außerhalb der Arbeitszeit auf eigene Kosten statt.	51,9	60,9	44,8	32,7	35,3	31,4
n =	52	23	29	52	17	35

Von den Betroffenen wird die betriebliche Weiterbildungspraxis sehr unterschiedlich wahrgenommen und bewertet. Während die Abiturienten zu 39,1 % der Meinung sind, daß Frauen und Männer bei der betrieblichen Weiterbildung unterschiedlich behandelt werden und 47,8 % eine stärkere berufliche Förderung von männlichen Bankkaufleuten bekunden und die Abiturientinnen zu 29,4 % bzw. 41,2 % diese Meinung

vertreten, sind die entsprechenden Nennungen bei den Nichtabiturienten (10,7 % und 14,3 %) und den Nichtabiturientinnen (17,1 % und 22,9 %) hier wesentlich geringer (vgl. Tab. 5.8.). Zurückzuführen sind diese unterschiedlichen Wertungen sicherlich zum großen Teil auf die verschiedenen Orientierungen und beruflichen Ansprüche der Bankbeschäftigten und auf ihre spezifischen betrieblichen Erfahrungsbereiche sowie das Zusammenwirken dieser beiden Faktoren. Abiturienten befinden sich zum größten Teil in einer privilegierten Stellung und nehmen ihre bevorzugte Behandlung auch zum großen Teil sehr deutlich wahr. Es ist somit davon auszugehen, daß Abiturienten mehr als die anderen Beschäftigtengruppen durch positive Erfahrungen bei ihrem beruflichen Entwicklungsprozeß geprägt werden. Abiturientinnen sehen sich zu ca. ein Drittel durch ihr Geschlecht in der betrieblichen Weiterbildungspraxis benachteiligt, was darauf schliessen läßt, daß hier zum Teil zwar negative Erfahrungen vorliegen, der überwiegende Teil aber eher von einer "Objektivierung" der betrieblichen Weiterbildungspraxis ausgeht. Ihre Weiterbildungsansprüche werden entweder erfüllt oder mit der individuellen Leistungs- und Willensebene in Verbindung gebracht.

Noch wesentlich stärker als die Abiturientinnen führen offensichtlich die Bankkauffrauen ohne Abitur die Gestaltung der betrieblichen Weiterbildungspraxis auf ihr persönliches Engagement und ihr eigenes Anspruchsverhalten zurück. Obwohl diese weiblichen Beschäftigten am stärksten aus der Weiterbildung ausgegrenzt werden, bewerten ca. 80 % die betriebliche Weiterbildungspraxis als geschlechtsneutral. Dies läßt darauf schließen, daß sich der persönliche Weiterbildungsanspruch hier schon so weit abgeschliffen hat, daß hier nicht von einem überwiegend negativen Erfahrungsbereich ausgegangen werden kann.

Die männlichen Bankkaufleute ohne Abitur sehen am wenigsten Unterschiede zwischen Männern und Frauen bei der betrieblichen Weiterbildung. Sie gehen zu ca. 90 % von einer geschlechtsneutralen Weiterbildungspraxis aus. Dies ist als ein weiterer deutlicher Hinweis für die abbröckelnde Bevorzugung dieser Beschäftigten bei der innerbetrieblichen beruflichen Förderung zu sehen.

Tabelle 5.8.: Geschlechtsspezifische Ausrichtung der Personalpolitik

Frage: Sind Sie der Meinung, daß Frauen und Männer in den folgenden Punkten unterschiedlich im Unternehmen behandelt werden?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich % Ja			weiblich % Ja		
Bereich	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Bezahlung	13,7	21,7	7,1	5,8	5,9	5,7
Stellenbesetzung	54,9	60,9	50,0	67,3	82,4	60,0
Betriebliche Weiterbildung	23,5	39,1	10,7	21,2	29,4	17,1
Berufliche Förderung	29,4	47,8	14,3	28,8	41,2	22,9
n =	51	23	28	52	17	35

5.4.3. Berufszufriedenheit

Bei der Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit machen die Beschäftigten ihre wichtigsten betrieblichen und beruflichen Erfahrungen. Hier treffen die aus dem subjektiven Anspruchsniveau und den persönlichen Orientierungen abgeleiteten Erwartungen und die betriebliche Realität unmittelbar zusammen. Am Arbeitsplatz erfahren die Beschäftigten Anerkennung und Bewährung, wodurch die eigene Persönlichkeit

gefestigt und weiterentwickelt wird. Aber auch die Sicherung des materiellen Lebensstandards und der innerbetriebliche und gesellschaftliche Status wird durch die Art der Arbeit wesentlich mitbestimmt. Arbeit ermöglicht des weiteren den sozialen Kontakt mit anderen Menschen und hat somit auch eine kommunikative Funktion. Auch unter der Berücksichtigung, daß die befragten Bankkaufleute (ebenso wie andere Beschäftigte und Bevölkerungsgruppen) zur Aufrechterhaltung eines positiven Selbstbildes dazu neigen, ihre Tätigkeit tendenziell beschönigend darzustellen oder zu bewerten, weisen die Aussagen der Befragten auf sehr große Unterschiede in den Arbeitssituationen und einer sehr stark auseinanderklaffenden Zufriedenheit mit ihrer beruflichen Tätigkeit hin.

Als ein aussagefähiger Indikator für die zusammenfassende Bewertung der beruflichen Tätigkeit kann die Frage nach der Zufriedenheit der Beschäftigten mit ihrer bisherigen beruflichen Entwicklung angesehen werden. Hierin drücken sich zum einen die subjektiven Erwartungen und Ansprüche der jungen Angestellten aus und zum anderen zeigt sich in den Antworten auch die Kluft zwischen den Erwartungen und betrieblichen Arbeitssituation. Da unter Berücksichtigung des weiter oben erwähnten Aspekts einer eher günstigen Darstellung der eigenen Arbeit davon ausgegangen werden muß, daß die Bewertung mit der Kategorie "sowohl als auch" so große Einschränkungen beinhaltet, daß sie den unzufriedenen Aussagen zuzuordnen ist, ergibt sich nach Beschäftigtengruppen hier folgende Rangfolge: (Vgl. Tab. 5.9.)

	Zufrieden oder eher zufrieden mit der beruflichen Entwicklung	Unzufrieden oder eher unzufrieden mit der beruflichen Entwicklung
1. Abiturienten	91,3 %	8,7 %
2. Abiturientinnen	70,6 %	29,4 %
3. Frauen ohne Abitur	54,3 %	45,7 %
4. Männer ohne Abitur	53,6 %	46,4 %

Das Gefälle in der Zufriedenheit mit der beruflichen Entwicklung zwischen den einzelnen Beschäftigtengruppen weist auf geschlechtsspezifisch ausgeprägte Entwicklungschancen in den Banken und Sparkassen hin, es legt aber vor allem auch bildungsspezifische Verteilungschancen offen. Weniger hoch angesiedelte schulische Vorbildung verschlechtert nicht nur die beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten, sondern vergrößert auch deutlich die Kluft zwischen den beruflichen Wünschen, Erwartungen und Vorstellungen und den in den Unternehmen vorzufindenden Entwicklungschancen. Für den individuellen Erfahrungsbereich der Angestellten bedeutet dieser Sachverhalt, daß die Bankkaufleute mit mittleren Schulabschlüssen mit wesentlich größeren Enttäuschungen konfrontiert werden als die schulisch höher vorgebildeten Angestellten.

Tabelle 5.9.: Bewertung der beruflichen Entwicklung

Frage: Ich lese Ihnen jetzt wieder einige Behauptungen vor. Sagen Sie mir bitte, ob Sie die darin enthaltene Aussage über Ihre jetzige Tätigkeit völlig richtig, überwiegend richtig, sowohl richtig als auch falsch, überwiegend falsch oder völlig falsch finden.

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Berufliche Entwicklung	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Mit meiner bisherigen beruflichen Entwicklung bin ich zufrieden						
völlig richtig	41,2	56,5	28,6	28,8	35,3	25,7
überwiegend richtig	29,4	34,8	25,0	30,8	35,3	28,6
sowohl als auch	25,5	8,7	39,3	26,9	11,8	34,3
überwiegend falsch	3,9	-	7,1	9,6	17,6	5,7
völlig falsch	-	-	-	3,8	-	5,7
n =	51	23	28	52	17	35

Betrachtet man die Berufswege der befragten Bankkaufleute nach Beendigung ihrer Ausbildung, bestätigt sich dieses Ergebnis sehr nachdrücklich. Für Nichtabiturienten und insbesondere für Nichtabiturientinnen sind sowohl bei Berufsstart als auch in den ersten Berufsjahren deutlich geringere Entwicklungschancen zu erkennen. Ihre Arbeitsplätze weisen wesentlich geringere fachliche Bezüge und weniger komplexe Aufgabenstellungen auf. Konkret heißt das, daß von den Bankkauffrauen ohne Abitur in den ersten 5 bis 6 Berufsjahren 88,6 % nicht über die Ebene der einfachen ausführenden Sachbearbeitertätigkeiten hinausgekommen sind (vgl.Tab. 5.10.). Dies bedeutet, daß für Frauen ohne Abitur die Chancen über diese Tätigkeitsbereiche hinauszukommen - auch unter Berücksichtigung einer längeren Zeitperspektive - lediglich 1 zu 10 bestehen.

Tabelle 5.10.: Ausgeübte Tätigkeit zum Zeitpunkt der Untersuchung

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Tätigkeit	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Übergangstätigkeit/ Weiterqualifizierung						
Aushilfstätigkeit während Schulbesuch bzw. Studium	1,9	4,3	-	-	-	-
Fachwirtausbildung-Vollzeit bei Gehaltsweiterzahlung	13,5	26,1	3,4	5,8	11,8	2,9
Einfache ausführende Sachbearbeitung	48,0	17,4	72,2	80,6	64,7	88,6
Spezialisierte, ausführende Sachbearbeitung	3,8	4,3	3,4	3,8	11,8	-
Einfache dispositive Sachbearbeitung	13,4	13,0	13,7	3,8	-	5,8
Spezialisierte dispositive Sachbearbeitung	11,5	21,7	3,4	1,9	5,9	-
Tätigkeiten mit Leitungsfunktion	5,7	8,6	3,4	1,9	5,9	-
Sonstige	1,9	4,6	3,9	2,2	-	2,9
n =	52	23	29	52	17	35

Auch bei den männlichen Bankkaufleuten ohne Abitur ist eine typische Berufsentwicklung nachzuvollziehen. Ihre Chancen in anspruchsvolle Positionen vorzudringen sind zwar besser als die der weiblichen Bankkaufleute ohne Abitur, es zeichnet sich in den Berufswegen aber bereits ab, daß für den überwiegenden Teil dieser Beschäftigten der für eine befriedigende berufliche Weiterentwicklung zu durchdringende Flaschenhals sehr eng und für die meisten sicherlich schon zu eng geworden ist. Auf die betriebliche Praxis bezogen heißt das, daß die innerbetriebliche Selektionsbarriere für diese Angestelltengruppe bereits so hoch angesetzt ist, daß nur noch ca. 1/4 bis 1/3 aus diesem Personenkreis die Chance erhält, in dispositive und/oder spezialisierte Sachbearbeitertätigkeiten hineinzuwachsen. Für die tarifliche Eingruppierung bedeutet dies, daß auch unter mittelfristiger oder sogar langfristiger Zeitperspektive kaum noch die Hälfte der männlichen Bankkaufleute ohne Abitur die Chance hat, eine Eingruppierung über Tarifgruppe 6 im Bankenbereich bzw. BAT Vc/Vb im Sparkassenbereich zu erreichen.

Für die weiblichen Bankkaufleute mit Realschulabschluß zeichnen sich in der Bezahlung noch engere Grenzen ab (vgl. Tab. 5.11.). Zum einen ist hier eine deutlich langsamere Dynamik in der Eingruppierung festzustellen und zum anderen sind ihre Chancen über Tarifgruppe 6 im Bankenbereich bzw. BAT Vc im Sparkassenbereich eingruppiert zu werden noch erheblich reduzierter. Auch unter Berücksichtigung etwaiger Höhergruppierungen liegt diese Chance hier weit unter 20 %.

Bei der Bewertung der Einzelaspekte ihrer beruflichen Tätigkeit bestätigen die Bankbeschäftigten einerseits ihre Wünsche und Ansprüche nach einer inhaltlich und materiell zufriedenstellenden Arbeit und andererseits wird deutlich, in welchen Arbeitsdimensionen sich vor allem Defizite ergeben.

Tabelle 5.11.: Tarifliche Eingruppierung zum Zeitpunkt der Untersuchung

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Eingruppierung	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
1	-	-	-	-	-	-
2	3,8	4,3	3,4	1,9	-	2,9
3	11,5	-	20,7	23,1	11,8	28,6
4	30,8	17,4	41,4	53,8	52,9	54,3
5	17,3	17,4	17,2	13,5	11,8	14,3
6	30,8	52,2	13,8	7,7	23,5	-
7	3,8	8,7	-	-	-	-
8	-	-	-	-	-	-
9	1,9	-	3,4	-	-	-
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
n =	52	23	29	52	17	35

Tarifgruppen

Code	Banken	Code	Sparkassen
1 =	TG 1 - 3	1 =	BAT X - VIII
2 =	TG 4	2 =	BAT VII
3 =	TG 5	3 =	BAT VIb/VIa
4 =	TG 6	4 =	BAT Vc
5 =	TG 7	5 =	BAT Vb/Va
6 =	TG 8	6 =	BAT IVb/IVa
7 =	TG 9	7 =	BAT III/IIb
8 =	AT	8 =	BAT IIa - I

9 = keine Antwort

Bei den Abiturienten drückt sich insgesamt eine sehr ausgeprägte Befriedigung bei der Arbeitsausführung aus. Ihre verstärkte Einbindung in komplexe und komplizierte Sachverhalte ist zum Teil soweit fortgeschritten, daß 30,4 % von ihnen angeben, sich aufgrund zu hoher fachlicher Anforderungen schon öfter überfordert gefühlt zu haben. Als defizitär wird von den Abiturienten in erster Linie die Bezahlung empfunden. 42,9 % sind hier der Meinung, daß diese im Verhältnis zu ihrer Leistung zu gering sei. Ungeachtet dieser Tatsache können die Erfahrungen der Abiturienten bei der Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit tendenziell als positiv gewertet werden (vgl. Tab. 5.12.).

Bei den Abiturientinnen ist der Anteil der Beschäftigten, die mit ihren Arbeitsinhalten eher unzufrieden sind, bei ca. 1/3 anzusiedeln. Er ist somit merklich höher als bei den Abiturienten. Die Bezahlung empfinden 52,9 % dieser Beschäftigten im Verhältnis zu ihrer Ausbildung und Leistung als zu gering. Aufgrund der Uneinheitlichkeit in den beruflichen Situationen ergeben sich hier zum Teil sehr widersprüchliche Erfahrungen, insgesamt sind hier aber weitaus mehr positive als negative Erfahrungen bei der Ausübung der beruflichen Tätigkeit anzunehmen.

Bei den Frauen ohne Abitur sind bei den Bewertungen ihrer beruflichen Tätigkeit zum Teil sehr deutlich unbefriedigende Erfahrungen zu erkennen. Bei der inhaltlichen Bewertung ihrer Tätigkeiten sind ausgeprägte Einschränkungen nicht zu übersehen. 54,3 % bewerten die in der Berufsausbildung erworbenen Kenntnisse als überflüssig. Dagegen halten 74,2 % Berufserfahrung für die Ausübung ihrer Tätigkeit für unerläßlich, was darauf schließen läßt, daß hier fachunspezifische Anlerntätigkeiten überwiegen. 37,3 % verneinen Lernchancen bei der Ausübung ihrer Tätigkeit. 42,9 % stufen

ihre Tätigkeit als nicht oder nur geringfügig abwechslungsreich und interessant ein und 25,8 % bewerten ihre Tätigkeit sogar als eher monoton und langweilig. Die Bezahlung halten 64,7 % für zu gering. Falls es im Laufe der Zeit bei diesen Beschäftigten nicht bereits zu wesentlichen Anspruchsreduzierungen gekommen ist, muß davon ausgegangen werden, daß hier überwiegend negative berufliche Erfahrungen am Arbeitsplatz vorliegen.

Für die Bankkaufmänner ohne Abitur ergeben sich bei der subjektiven Bewertung der inhaltlichen Gestaltung ihrer Arbeit die größten Defizite. 39,2 % verneinen eine berufliche Weiterentwicklung bei ihrer Tätigkeitsausübung; 21,5 % stufen ihre Tätigkeit sogar als tendenziell monoton und langweilig ein; 53,6 % bezeichnen die in der Berufsausbildung erworbenen Kenntnisse eher als überflüssig; 60,7 % meinen, daß die Anforderungen nicht ihren Kenntnissen entsprechen; 39,3 % bewerten ihre Tätigkeit als nicht oder nur wenig abwechslungsreich und interessant und 71,4 % sind mehr oder weniger mit der Bezahlung unzufrieden. Diese Bewertungen lassen darauf schließen, daß die beruflichen Ansprüche dieser Gruppe größtenteils nicht befriedigt werden und es hier bei mehr als die Hälfte der Beschäftigten zu negativen beruflichen Erfahrungen am Arbeitsplatz kommt.

Tabelle 5.12.: Bewertung der beruflichen Tätigkeit

Frage: Ich lese Ihnen jetzt wieder einige Behauptungen vor. Sagen Sie mir bitte, ob Sie die darin enthaltene Aussage über Ihre jetzige Tätigkeit völlig richtig, überwiegend richtig, sowohl richtig als auch falsch, überwiegend falsch oder völlig falsch finden.

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Behauptung	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Meine Tätigkeit trägt zur Erweiterung meiner Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten bei.						
völlig richtig	39,2	47,8	32,1	19,2	29,4	14,3
überwiegend richtig	33,3	39,1	28,6	46,2	41,2	48,6
sowohl als auch	13,7	4,3	21,4	23,1	23,5	22,9
überwiegend falsch	5,9	4,3	7,1	5,8	5,9	5,7
völlig falsch	7,8	4,3	10,7	5,8	-	8,6
Meine Tätigkeit ist monoton und langweilig						
völlig richtig	2,0	-	3,6	5,8	-	8,6
überwiegend richtig	-	-	-	1,9	-	2,9
Sowohl als auch	13,7	8,7	17,9	17,3	23,5	14,3
überwiegend falsch	39,2	43,5	35,7	25,0	23,5	25,7
völlig falsch	45,1	47,8	42,9	50,0	52,9	48,6
Die in der Berufsausbildung erworbenen Kenntnisse sind für meine Tätigkeit unerläßlich						
völlig richtig	31,4	52,2	14,3	17,3	23,5	14,3
überwiegend richtig	23,5	13,0	32,1	30,8	29,4	31,4
Sowohl als auch	31,4	26,1	35,7	23,1	35,3	17,1
Überwiegend falsch	9,8	4,3	14,3	19,2	11,8	22,9
völlig falsch	3,9	4,3	3,6	9,6	-	14,3
n =	51	23	28	52	17	35

Noch Tab. 5.12.: Bewertung der beruflichen Tätigkeit

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Behauptung	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Die Anforderungen entsprechen meinen Kenntnissen						
völlig richtig	11,8	17,4	7,1	25,0	29,4	22,9
überwiegend richtig	41,2	52,2	32,1	48,1	47,1	48,6
sowohl als auch	27,5	17,4	35,7	9,6	5,9	11,4
überwiegend falsch	15,7	13,0	17,9	9,6	11,8	8,6
völlig falsch	3,9	-	7,1	7,7	5,9	8,6
Berufserfahrung ist für meine Tätigkeit unerläßlich						
völlig richtig	43,1	56,5	32,1	34,6	29,4	37,1
überwiegend richtig	41,2	30,4	50,0	36,5	35,3	37,1
sowohl als auch	5,9	8,7	3,6	13,5	11,8	14,3
überwiegend falsch	7,8	4,3	10,7	13,5	23,5	8,6
völlig falsch	2,0	-	3,6	1,9	-	2,9
Die Bezahlung ist angesichts meiner Ausbildung zu gering						
völlig richtig	8,2	4,8	10,7	3,9	-	5,9
überwiegend richtig	28,6	28,6	28,6	31,4	35,3	29,4
sowohl als auch	22,4	9,5	32,1	25,5	17,6	29,4
überwiegend falsch	26,5	33,3	21,4	19,6	29,4	14,7
völlig falsch	14,3	23,8	7,1	19,6	17,6	20,6
n =	51	23	28	52	17	35

Noch Tabelle 5.12.: Bewertung der beruflichen Tätigkeit

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Behauptung	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Meine Tätigkeit erfordert eine ständige Ergänzung und Auffrischung meiner Fachkenntnisse						
völlig falsch	56,9	65,2	50,0	36,5	52,9	28,6
überwiegend richtig	29,4	30,4	28,6	34,6	23,5	40,0
sowohl als auch	3,9	4,3	3,6	11,5	17,6	8,6
überwiegend falsch	5,9	-	10,7	11,5	5,9	14,3
völlig falsch	3,9	-	7,1	5,8	-	8,6
Meine Tätigkeit ist abwechslungsreich und interessant						
völlig richtig	17,6	13,0	21,4	23,1	29,4	20,0
überwiegend richtig	52,9	69,6	39,3	36,5	35,3	37,1
sowohl als auch	19,6	13,0	25,0	30,8	35,3	28,6
überwiegend falsch	7,8	4,3	10,7	5,8	-	8,6
völlig falsch	2,0	-	3,6	3,8	-	5,7
Die fachlichen Anforderungen sind so hoch, daß ich mich auch schon öfter überfordert gefühlt habe.						
völlig richtig	-	-	-	-	-	-
überwiegend richtig	3,9	4,3	3,6	-	-	-
sowohl als auch	21,6	26,1	17,9	3,8	-	5,7
überwiegend falsch	37,3	43,5	32,1	44,2	41,2	45,7
völlig falsch	37,3	26,1	46,4	51,9	58,8	48,6
n =	51	23	28	52	17	35

5.5. Rationalisierung

5.5.1. Auseinandersetzung mit Rationalisierungsfragen

Der Themenkomplex "Rationalisierung" wird von jüngeren Bankkaufleuten mit Interesse beobachtet (vgl. Tab. 5.13.), er hat für diese Beschäftigtengruppe aber offensichtlich einen wesentlich geringeren Stellenwert als die unmittelbare Qualifizierungs- und Karriereperspektive.

Tabelle 5.13.: Persönliches Interesse an Rationalisierungsfragen

Frage: Wie würden Sie Ihr Interesse an betrieblichen Rationalisierungsfragen bezeichnen?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Interesse	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Sehr gering	1,9	-	3,4	5,8	-	8,6
Gering	7,7	13,0	3,4	25,0	11,8	31,4
Groß	44,2	52,2	37,9	46,2	64,7	37,1
Sehr groß	44,2	34,8	51,7	21,2	23,5	20,0
Weiß nicht	1,9	-	3,4	1,9	-	2,9
n =	52	23	29	52	17	35

Das in der standardisierten Befragung zum Ausdruck gebrachte Interesse an Rationalisierungsfragen, scheint für jüngere Bankkaufleute eher ein allgemeines, weniger ein persönliches Thema zu sein. Dies wird zum einen in dem erheblich geringeren Umfang der Ausführungen zu diesem Thema in den narrativen Interviews deutlich und zum anderen unterstreichen auch die inhaltlichen und emotionalen Ausführungen eine derartige Aussage. Kommt bei dem Themenbereich "Karriere, Berufs-

perspektive" sowohl eine rationale als auch stark emotional geleitete innere Beteiligung und Betroffenheit in den Interviews zum Ausdruck, wird der Komplex "Rationalisierung und neue Technologien" von den interviewten Bankkaufleuten eher mit innerer Distanz und peripherer Betroffenheit geschildert. Deutliches Kennzeichen hierfür ist z.B. auch die fast ausschließlich reaktive Behandlung dieses Themas durch die Interviewteilnehmer/innen. So bedurften entsprechende Ausführungen in der Regel entweder einer direkten Fragestellung oder eines unmittelbaren Gesprächsanstosses.

Als Gründe für die nachrangige Bedeutung dieser Thematik in der beruflichen Problemsituation junger Bankkaufleute weisen die Interviews insbesondere auf zwei Hauptstränge hin:

Zum einen: Die Beurteilung und Auseinandersetzung mit dem Thema erfolgt im wesentlichen auf der Grundlage der persönlichen Betroffenheit. Die eigene Erfahrbarkeit sowie die kurzfristig absehbaren Entwicklungen sind die "Meßlatte" für die Meinungsbildung. Zudem wird Betroffenheit in erster Linie auf Arbeitsplatzsicherheit reduziert. Gerade in dieser Frage aber wird kein akuter Problemdruck von den Beschäftigten empfunden, so daß sich das Thema "Rationalisierung und neue Technologien" zunächst in den Hintergrund schiebt. Als typische Aussage hierfür kann z.B. angesehen werden:

> "Ich habe auch noch nie gehört, daß bei uns jemand entlassen wurde. Wurde auch nicht. ... Ja doch, das beruhigt. Dadurch steckt man wohl auch vieles ein und sagt, dafür hat man aber einen sicheren Arbeitsplatz und dafür verdien ich vielleicht nicht ganz so viel wie in anderen Betrieben oder Bereichen. Aber was ich hab, das weiß ich, das kann man mir nicht wegnehmen" (9/32).

Diese subjektiv empfundene Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes wird in allen Interviews sehr stark hervorgehoben, so daß davon ausgegangen werden kann, daß der Schwerpunkt

der Beurteilungsgrundlage bei allen Befragten mehr oder weniger gleich gelagert ist. Die gleichermaßen positiv gelagerte Erfahrung ist hier klar beurteilungssteuernd.

Zum anderen: Rationalisierungen und technische Veränderungen werden von den befragten Bankkaufleuten nicht als etwas Spektakuläres oder Außergewöhnliches betrachtet, sondern als normales, notwendiges betriebliches Geschehen angesehen. Den Vorgängen wird dabei eine gewisse Eigendynamik zugeschrieben, auf die nicht oder zumindest nicht wesentlich Einfluß genommen werden kann.

> "Wenn jetzt so spektakuläre Fälle vorliegen würden, wo gesagt wird, so, wenn jetzt damals diese Belegverteilerstelle komplett entlassen worden wäre, dann sähe das mit Sicherheit anders aus." (10/26).

> "Also diese geringe Sorge um den Arbeitsplatz kann ich eigentlich nur vor dem Hintergrund sehen, daß es bei den Banken bislang wohl nicht zu spektakulären Massenentlassungen gekommen ist. Das kann nur der einzige Grund sein" (4/48).

> "Ist ja nun einmal eine Tatsache, daß überall die Technisierung voranschreitet und vor allen Dingen eben auch in unserem Beruf. ... Das sind also Sachen, wo die Sparkasse gesagt hat, genau das passiert jetzt, auf Dauer kommen wir nicht mehr ohne aus. die einzelnen Geschäftsstellen werden jetzt eben nach und nach umgerüstet und dann zu sagen, nein, wir wollen es nicht oder wir brauchen es nicht unbedingt. Konnten wir also nicht. Die Sachen sind eben einführt worden" (6/25, 28).

Indem sowohl der Rationalisierungsfortgang als auch die Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes als normal und nicht bedrohlich angesehen werden, erhält die Rationalisierungsproblematik von den befragten jungen Bankkaufleuten eher einen Platz im Hintergrund des individuellen Problemkreises.

5.5.2. Rationalisierungsverständnis und Bewertung der Arbeitsentwicklung

Sowohl in den standardisierten Interviews als auch in den elf Intensivinterviews zeigt sich bei den befragten Bankkaufleuten ein grundsätzlich positiv geprägtes Einstellungsmuster zur betrieblichen Rationalisierungsentwicklung. So werden von der Mehrheit der jungen Bankbeschäftigten die derzeitigen technischen Rationalisierungsmaßnahmen und auch die zukünftige technische Entwicklung nicht als eine akute Bedrohung bei der Ausübung ihrer Berufstätigkeit empfunden. Insbesondere die Arbeitsplatzsicherheit wird auch bei fortschreitender Technisierung nicht als gefährdet angesehen. Zwar werden in der weiteren Technikentwicklung in einem gewissen Maße auch Gefahren für die Berufstätigkeit gesehen, diese Vorbehalte bewegen sich aber eher auf einer allgemeinen Ebene. Solche potentiellen Gefahren werden z.B. in den Äußerungen zu den Kontrollmöglichkeiten der Arbeit durch technische Systeme, der Ersetzbarkeit von beruflichem Wissen durch zukünftige Rationalisierungen sowie der abnehmenden Interessantheit der Arbeit für große Teile der Beschäftigten bei weiterem Technikeinsatz deutlich. Die tatsächlichen Erfahrungen mit der Technisierung der Arbeit werden dagegen überwiegend positiv oder neutral bewertet, so daß davon ausgegangen werden kann, daß der weitaus größte Teil der jungen Bankangestellten sich auf einem Weg der Akzeptanz und Duldung neuer technischer Konzeptionen und Installationen in den Bankunternehmen befindet.

Im Gegensatz zu dem insgesamt positiven Urteil der Bankangestellten über die Rationalisierungswirkungen fällt ihr Urteil zur betrieblichen Rationalisierungspraxis überwiegend negativ aus. Die Angestellten wollen in die betrieblichen Veränderungsprozesse stärker einbezogen sowie besser und eher über die Veränderungen und die damit verbundenen Auswirkungen informiert werden. Durch die derzeitige Praxis fühlen sie sich in eine insgesamt unbefriedigende Randsituation gedrängt.

Unter geschlechtsspezifischen Gesichtspunkten und nach Schulabschlüssen betrachtet fällt bei der Auswertung der Interviews vor allem auf, daß bei den Befragten eine gewisse Homogenität in den Sichtweisen und Beurteilungen der betrieblichen Rationalisierungen besteht. Nennenswerte Abweichungen zwischen den einzelnen Untersuchungsgruppen zeigen sich hauptsächlich bei den Zukunftserwartungen im Gefolge weiterer Rationalisierungen. Hier haben die männlichen Bankkaufleute mit Abitur von allen Beschäftigtengruppen den weitaus größten Optimismus. Sie sehen ihre Arbeitsplätze auch bei fortschreitender Rationalisierung so gut wie nicht gefährdet, haben eine relativ optimistische Einschätzung über die Interessantheit der Arbeit für die Zukunft und sehen ihr berufliches Wissen auch durch zukünftige Rationalisierungen als einzige Gruppe eher schwerer als leichter zu ersetzen.

Im Gegensatz zu diesen sehr positiven Einschätzungen sehen vor allem die weiblichen Bankkaufleute ohne Abitur die zukünftigen Entwicklungen mit gedämpfterem Optimismus, zuweilen sogar mit einem nicht zu übersehenden Teil an Pessimismus. So sehen z.B. 34,3 % ihren Arbeitsplatz durch die fortschreitende Technisierung mehr oder weniger gefährdet, die eigenen beruflichen Entwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten sehen die Beschäftigten dieser Gruppe mit Abstand am wenigsten durch Rationalisierungen gefördert, die Ersetzbarkeit des beruflichen Wissens durch weitere Technisierungen wird eher leichter als schwerer angesehen und die Interessantheit der Arbeit wird nach Einschätzung dieser Angestellten zukünftig eher zurückgehen.

Worauf die Einschätzungen der Beschäftigten basieren, welche Spannweite und Differenzierungen im Rationalisierungsverständnis und den Verhaltensweisen der befragten Bankkaufleute zu erkennen sind, soll im folgenden auf der Grundlage der 11 durchgeführten narrativen Intensivinterviews herausgearbeitet werden. Hier sind keine grundsätzlich gegenläu-

figen Tendenzen festzustellen, sondern es zeigt sich ein insgesamt positiv geprägtes Einstellungsmuster zur betrieblichen Rationalisierungsentwicklung. Nuancen ergeben sich innerhalb dieser durchweg positiven Sichtweisen vor allem im "Öffnen" des Blickfeldes und dem Einbeziehen punktueller Gefährdungen. Diese werden aber mehr als nachgeordnete und unvermeidbare Begleiterscheinungen bewertet, wodurch das überwiegend positive Einstellungsmuster erhalten bleibt. Insgesamt sind dabei zwei typische Grundmuster im Rationalisierungsverständnis der interviewten Bankangestellten vorzufinden:

- o Ein positiv geprägtes Rationalisierungsverständnis mit sorgenloser Grundhaltung und
- o ein positiv geprägtes Rationalisierungsverständnis mit leicht zweifelnder Grundhaltung.

o Positives Rationalisierungsverständnis mit sorgenloser Grundhaltung

Von diesen Beschäftigten wird die Rationalisierungsentwicklung sehr stark subjektiviert und fast ausschließlich vor dem eigenen Erfahrungshorizont beurteilt. Es werden nur unmittelbar zu beobachtende und offen einsehbare Erscheinungen als Rationalisierung wahrgenommen, wobei die eigene Betroffenheit als entscheidender Bewertungsfilter fungiert. Die bestehenden Arbeitsstrukturen werden dabei nicht in Frage gestellt, sondern als zwingend vorgegeben akzeptiert. Inhaltlich ist dieses Beurteilungsmuster folgendermaßen zu charakterisieren: Rationalisierungsbedingte Entlassungen werden in der untersuchten Sparkasse ausgeschlossen. Diese Einschätzung basiert dabei meist auf mehreren Faktoren. Zunächst spielt hierbei eine entsprechende Zusicherung des Sparkassenvorstandes und ein hohes Maß an Vertrauen bei den Beschäftigten in die Einlösung dieser Zusicherung eine gewichtige Rolle.

"Ja, wie gesagt, das resultiert daraus, daß der Vorstand immer gesagt hat: 'Es werden keine Leute entlassen'. Und die Vergangenheit hat gezeigt, daß sie bisher Wort gehalten haben. Von daher fühlt sich sicherlich jeder sicher" (5/23).

"Wenn ich bei der Sparkasse ... arbeite, kann ich eigentlich davon ausgehen, daß ich nicht entlassen werde aufgrund von Rationalisierungsmaßnahmen. Das ist uns also versprochen" (8/29,30).

Als weiteres Moment für den Verzicht auf Entlassungen und die Sicherheit des Arbeitsplatzes wird in den Interviews auf das Funktionieren der sogenannten natürlichen Fluktuation verwiesen, was als absolut ausreichend für eventuell anstehende Personalreduzierungen angesehen wird.

"Aber nicht, daß Leute entlassen werden, sondern, daß sich das irgendwie so von selber ergibt, weil eben Leute altersbedingt ausscheiden oder aus irgendwelchen anderen Gründen, und die dann keine mehr nachrücken lassen. Aber sonst habe ich da an sich keine Befürchtung" (2/14).

Als ein weiterer Faktor wird angeführt, daß trotz der z.T. sehr gravierenden Rationalisierungen in der Vergangenheit die Zahl der Arbeitsplätze im Unternehmen sich keineswegs verringert hat, sondern im Gegenteil sogar noch angestiegen ist. Insofern werden Entlassungen auch für die Zukunft kaum als realistisch angesehen.

"Soweit ich weiß, hat sich auch die Zahl der Mitarbeiter in den letzten Jahren nicht verringert, sondern zum Teil sogar erhöht" (10/25).

Weiterhin wird als Indiz für die hohe Arbeitsplatzstabilität genannt, daß es im Unternehmen üblich ist, bei rationalisierungsbedingtem Wegfall des Arbeitsplatzes die Betroffenen auf andere Arbeitsplätze umzusetzen.

"... oder die sind so irgendwo anders untergebracht worden, aber es ist eben auch keine davon entlassen worden" (10/26).

Neben diesen innerbetrieblichen geschäfts- und personalpolitischen Strategien und Grundsätzen wird im Zusammenhang mit der Arbeitsplatzsicherheit auch auf die Zugehörigkeit der Sparkasse zum öffentlichen Dienst und der hier üblicherweise sehr hohen Entlassungsschwelle verwiesen.

> "Also jetzt aus meiner Warte, ich bin im öffentlichen Dienst beschäftigt. Ich meine, öffentlicher Dienst ist ja eigentlich von der Sicherheit her, von der sozialen Sicherheit oder von der Sicherheit des Arbeitsplatzes her gesehen, eigentlich ja mit das Beste oder das Sicherste. Neben den Beamten zum Beispiel" (1/31).

> "Wir sind nun eine öffentlich-rechtliche Anstalt und da werden nun mal die Leute nicht so schnell entlassen wie in anderen Unternehmen" (3/25).

Rationalisierungen werden ausschließlich als Arbeitserleichterung und Verbesserung der Arbeitssituation erfahren und beurteilt.

Diese Einschätzung kommt insbesondere dadurch zustande, daß mit dem zunehmenden Technikeinsatz eine Reihe von unliebsamen, mengenmäßigen Routinetätigkeiten auf die EDV übertragen werden. Der Wegfall einfacher Sortier-, Prüf- und Aufbereitungsarbeiten wird von den Beschäftigten ausnahmslos begrüßt und als Erleichterung empfunden.

> "Ja, aus meiner Sicht also für mich selber war es (gemeint ist die Terminalisierung und Technisierung d.Verf.) ein Pasch, eigentlich nur Erleichterung. Wir haben jetzt einen Kontoauszugsdrucker, sag ich jetzt einmal als Beispiel. Früher, als ich noch in meiner Ausbildung war, mußte man immer die Kontoauszüge wie wild sortieren, die da haufenweise kamen und die Anlagen einsortieren, was jetzt alles flachfällt. Und was jetzt die Qualifikation anbelangt: es ist also recht interessant, mit den Computern zu arbeiten. Dann tauchen immer wieder neue Programme auf, wo man halt früher endlos lange irgendwelche Mikrofische oder so durchsehen mußte oder im Keller wühlen mußte, um irgendwas zu finden. Wo man jetzt da ein paarmal tippt, man wieder was Neues entdeckt hat. das ist also gar nicht schlecht, mal ganz interessant. Also, sind im Moment, sagen wir mal, nur Erleichterungen oder ganz nützliche Hilfen oder Vereinfachungen" (2/26, 27).

"... und so etwas zum Beispiel ist dann natürlich eine unheimliche Arbeitserleichterung, wenn man dann natürlich hingehen kann und die Daten abrufen kann von dem Kunden. ... die konnten dann auch an diesem Gerät eingegeben werden und die konnten auch abgefragt werden, das ging dann vorher auch nicht und, tja, das ist eigentlich eine tolle Sache. ... Und daß es langweiliger wird, das kann ich nun wirklich nicht sagen, durch die Technisierung. Im Gegenteil ich mein, diese mechanischen Tätigkeiten, die jetzt weggefallen sind, die waren ja nun wirklich furchtbar langweilig und die ganze Sache ist jetzt nur interessanter geworden, dadurch, daß die jetzt nicht mehr da sind" (8/9, 31).

Neben der erleichterten Arbeitsverrichtung löst die Computerisierung bei den jungen Beschäftigten auch eine gewisse Faszination und Begeisterung aus. Die Leistungsfähigkeit der neuen technischen Systeme wirkt im isolierten Vorher-Nachher-Vergleich absolut überzeugend und einleuchtend. Nachteile durch die Abgabe ungeliebter Tätigkeiten an die Maschinerie können für die eigene Situation nicht entdeckt werden. Hierdurch findet eine positive Verstärkung in der Bewertung und Akzeptanz der technischen Neuerungen statt.

Arbeit am bzw. mit dem Bildschirmterminal wird nicht als zusätzliche Belastung, sondern als interessante Arbeitsvariante aufgenommen.

Die Technisierung der Arbeitsvorgänge und speziell die zunehmende Terminalisierung der Arbeitsplätze löst bei der hier beschriebenen Angestelltengruppe auch bei der direkten Arbeitsverrichtung keine Verunsicherung aus. Die Nutzung des Terminals ist begrenzt und die Bedienung sowie der Umgang eröffnet neue Erfahrungen. Berührungsängste mit dem neuen Arbeitsmittel sind nicht vorhanden. Im Gegenteil: Die Interviews vermitteln hier sogar eher den Eindruck einer offenen Bereitschaft bei den Beschäftigten, die Bildschirmgeräte anzunehmen und einzusetzen. Terminalarbeit wird bei entsprechenden Einsatz- und Nutzungsmöglichkeiten als eine Arbeit bezeichnet, die Spaß macht.

"Ja, zum Beispiel haben wir auch mittlerweile einen Bildschirm, über den wir auch viele Eingaben mittlerweile selber machen müssen, was wir also früher einfach weggeschickt haben. ... Ja und diese Eingaben und das alles, das mache ich halt auch sehr gerne muß ich dazu sagen."

Frage: "Was ist es, was Ihnen da Spaß dranmacht?"

Antwort: "Ja, ich gehe sehr gerne mit diesen technischen Geräten um also Bildschirm, Terminal, alles was dann da so zugehört. ... Ja, mach ich also echt gerne" (7/3).

Über diese dargestellten Momente hinaus sind für dieses Einstellungsmuster noch typisch:

- eine starke Verinnerlichung der wirtschaftlichen Unternehmensziele und darauf aufbauenden Rationalisierungen, Unternehmens- und Verkaufskonzeptionen bei den Beschäftigten,
- die subjektive Erfahrung und Meinung, daß auch bei computerunterstützter Arbeit in der Sparkasse noch genügend Tätigkeitsfelder für menschliche Arbeitsverrichtungen übrigbleiben sowie
- eine tendenzielle Reduzierung von Rationalisierungsmaßnahmen auf vornehmlich technische Veränderungen.

Vor diesem Hintergrund findet eine kritische und antizipatorische Reflektion der Veränderungsprozesse nicht statt. Es herrscht ein sorgenloses Bild vor, das zumindest kurz- und mittelfristig keinen zusätzlichen sozialen Handlungsbedarf bei der betrieblichen Rationalisierungsentwicklung und -steuerung erkennen läßt. Die betrieblichen Rationalisierungsziele und -motive werden akzeptiert und nicht hinterfragt. Wenn auch in Einzelfällen aufgrund des jeweiligen subjektiven Erfahrungshintergrundes einige unterschiedliche Akzente zu erkennen sind, so wird das positive und sorgenlose Rationalisierungsverständnis in seinem Kern davon aber keineswegs aufgehoben.

Von den 11 durchgeführten narrativen Interviews können 8 Beschäftigte (Nr. 1,2,3, 5,7,8,10,11) diesem Typ zugerechnet werden. Die Struktur geht dabei quer durch das gesamte Befragungssample, so daß geschlechts- oder schulabschlußgeprägte Besonderheiten ebenso wenig zu beobachten sind wie aus derzeitigen betrieblichen Positionszuweisungen.

o Positives Rationalisierungsverständnis mit leicht zweifelnder Grundhaltung

Auch diese Beschäftigten stehen der betrieblichen Rationalisierungsentwicklung und den damit verbundenen Veränderungen im Grundsatz keineswegs ablehnend gegenüber, da sie den Veränderungsprozessen vor ihrem persönlichen Erfahrungshintergrund ebenfalls in erster Linie positive Momente zuschreiben. Es bestehen wie bei dem zuvor beschriebenen Einstellungsmuster

- keine Befürchtungen vor rationalisierungsbedingten Entlassungen,
- die Arbeit wird im Gefolge zunehmender Technisierung durch den Wegfall lästiger, stupider Arbeiten ebenfalls als Erleichterung empfunden und
- die Arbeit am bzw. mit dem Terminal wird ebenso positiv angenommen.

Typisch ist auch eine stark an betriebswirtschaftlichen Kriterien orientierte Bewertung der Rationalisierungsvorgänge und eine weitgehende Akzeptanz der betrieblichen Veränderungsprozesse. Im Unterschied zu der ersten Gruppe erfolgt hier aber keine uneingeschränkte positive Bewertung der betrieblichen Rationalisierungsentwicklung, sondern es werden gleichzeitig auch partielle Bedenken hinsichtlich der Entwicklung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen geäußert. Die Problemzuweisung ist dabei jedoch meist wesentlich weniger konkret und direkt. Dies liegt darin begründet, daß die Verschlechterungen und Gefährdungen in den meisten Fällen nicht abrupt und eindeutig zu fassen sind,

sich vielmehr erst in einem verdeckten, ambivalent verlaufenden Prozeß schemenhaft und schleichend abzeichnen. Dies trifft z.B. für folgende in den Interviews genannten rationalisierungsbedingten Befürchtungen zu:

- Nach einer familienbedingten Arbeitsunterbrechung wird eine erschwerte Wiederbeschäftigung befürchtet, da im Gefolge von Rationalisierungen vermehrt Arbeitsplätze wegfallen. In welchem Maße hier eine persönliche Betroffenheit eintritt, bleibt jedoch zunächst ungewiß.

  "Aber das Problem ist natürlich, wenn man vielleicht jetzt, auch gerade wieder als Frau, aufgehört hat zu arbeiten und versucht, dann wieder einen Arbeitsplatz zu bekommen, das ist natürlich dann sehr schwierig. Ich kann mir also vorstellen, daß da durch diese Rationalisierungsmaßnahmen eben durch den technologischen Wandel dann doch eine Menge Arbeitsplätze, vor allen Dingen eben auch auf Kosten der Frauen, wegfallen werden" (6/49).

- Das reibungslose Funktionieren der Fluktuationsnutzung wird für die Zukunft als problematisch erachtet. Es wird eher ein Überhang an Arbeitsplätzen erwartet, was jedoch in erster Linie als ein Problem für neueingestellte Auszubildende an der Schwelle des Übergangs in ein festes Angestelltenverhältnis angesehen wird. Persönliche Betroffenheit wird nicht erwartet.

  "..., aber mich würde einmal interessieren, wie das in Zukunft aussieht. Weil jedes Jahr 40 neue Auszubildende ausgebildet werden. Die paar Leute, die in Rente gehen, ich schätze, daß die irgendwann doch mal zu viele Leute haben, die sie nicht mehr gebrauchen können. ... Ja, ich schätze, das wird eher ein Problem für die neuen Auszubildenden, die dann vielleicht gar nicht übernommen werden" (9/11, 12).

- Im Betriebsbereich werden zunehmend Qualifikationseinschränkungen und verschlechterte Beschäftigungsmöglichkeiten durch Rationalisierungen gesehen. Die negativen Momente bleiben jedoch auf einer allgemeinen Ebene, da

die Rationalisierungsentwicklung für die persönliche Arbeitssituation ausschließlich positiv bewertet und erfahren wird. Die individuellen Vorteile aus der betrieblichen Rationalisierungskonzeption werden begrüßt und im Grunde genommen möchte hierauf auch nicht verzichtet werden. Die Verschlechterungen werden aus einem gesicherten Abstand betrachtet und rufen daher lediglich eine distanzierte "sowohl als auch"-Einstellung hervor.

> "...weil doch immer mehr Arbeiten, die mich zwar interessiert hätten, aber die nun mal zwangsläufig in diesen Betriebsbereich gestoßen werden, durch Stichwort: markt- oder kundenorientierte Aufbauorganisation und da eigentlich immer mehr verkümmern. ... Das wird natürlich erstens schlechter honoriert, völlig klar, zweitens ist es uninteressanter und zum dritten ist es möglicherweise absehbar, daß auch diese Dinge noch wegfallen. Also eigentlich gefährdete Plätze. ... an deren Stelle würde ich langsam anfangen, mir Sorgen zu machen. Denn die Leute sind meines Erachtens heute durchaus durch angelernte Kräfte substituierbar. Da müssen keine Bankkaufleute mehr hin, d.h. letztendlich wird dadurch indirekt deren Qualifikation durchaus abgewertet. ... Ich persönlich werde davon gering berührt oder gar nicht von berührt. Aus dem Bereich bin ich raus. ... Aber der zweite Grund, warum ich mich darüber gefreut habe, war sicherlich die Aufgabe oder im Grunde genommen der Punkt, daß jetzt die neugefaßte Organisationsstruktur mir eigentlich sehr entgegenkam. Ja, klar, jetzt fiel ja das, was mir vorher keinen Spaß gemacht hatte, endgültig untern Tisch, d.h., immer wenn es lästig wird oder wenn es mir keinen Spaß mehr macht, habe ich die Möglichkeit, die Dinge weiterzugeben an untergeordnete Mitarbeiter. ... Ich bin selbst nicht immer glücklich darüber, weil ich ja die Situation dadurch, daß ich die Hierarchie mitgemacht habe, das Schöne mitgemacht habe und weiß, wie frustrierend es sein kann, an diesen nachgeschalteten Stellen zu arbeiten" (4/18,19,20,37,49).

- Aufgaben- und Tätigkeitsveränderungen werden nicht als Arbeitserleichterung angesehen, sondern auch als erhöhte Monotonie und Qualifikationsentwertung erfahren. Aufgrund der insgesamt gesichert erscheinenden Beschäftigung, einer familienorientierten Lebensperspektive und der damit verbundenen Begrenzung der beruflichen Arbeit sowie teil-

weisen Arbeitserleichterungen wird der Problemdruck in diesen Fällen nicht so stark empfunden, daß sich grundlegende Einstellungsveränderungen zur betrieblichen Rationalisierungsentwicklung ergeben. Die ungetrübte, sorgenlose Rationalisierungsbefürwortung hat hier jedoch "Risse" bekommen.

> "... daß durch mehr Technisierung eventuell die Arbeit langweiliger werden kann, das ist natürlich möglich, daß also da wirklich immer Sachen dann auch, ja, gespeichert werden, wo man wirklich dann nur noch irgendein Knöpfchen drücken muß, um da die fertigen Ergebnisse geliefert zu bekommen.... Ich merke ja jetzt schon, daß hier - wie gesagt - in den letzten Jahren, gerade auch für mich, daß doch einige Sachen immer monotoner geworden sind. Es ist zwar eine Erleichterung, daß es schneller geht, aber andererseits, jetzt im Moment ist es noch nicht so schlimm" (6/52).

Die in dieser Aussage enthaltene "im Moment ist es noch nicht so schlimm Einstellung" relativiert die zweifelnde Grundhaltung dieser Bankkaufleute in bezug auf die betrieblichen Rationalisierungsprozesse dahingehend, daß sie einem über die bestehende soziale Absicherung hinausgehenden zwingenden Handlungsbedarf zur sozialverträglichen Steuerung des Technikeinsatzes nicht formulieren. Sie bringen ihr Unbehagen und ihre Zweifel nicht offen zum Ausdruck, sondern versuchen mit verschiedenen Individualstrategien rationalisierungsbedingte Nachteile für die eigene Person zu umgehen. Das betriebliche Verhalten dieser Beschäftigten bei technisch-organisatorischen Veränderungen läßt insofern auch keine charakteristischen Unterschiede gegenüber denjenigen Beschäftigten erkennen, die den Rationalisierungen mit einer eher sorglosen Grundeinstellung gegenübertreten. Die Begründung hierfür ist sicherlich darin zu sehen, daß alle Befragten gleichermaßen stark davon ausgehen, betriebliche Rationalisierungsvorgänge nicht beeinflussen zu können. Wenn auch keine grundlegenden Unterschiede bezüglich der Einflußnahme auf betriebliche Umstellungsprozesse festzustellen sind, so

deuten die Interviews aber darauf hin, daß insbesondere bei den Beschäftigten mit ambivalenten persönlichen Rationalisierungserfahrungen die Unzufriedenheitspotentiale im Arbeitsprozeß merklich zunehmen, was vor allem dazu führt, daß der individuelle Handlungsdruck zur betrieblichen Veränderung größer wird. Angewandt werden dabei nach den Erzählungen der interviewten Bankkaufleute folgende Verhaltens- und Handlungsweisen:

- Verstärktes Bemühen um Versetzung: Hier besteht die Absicht und die Hoffnung, auf individuellem Weg eine Nische zu finden, um rationalisierungsbedingte Verschlechterungen ausgleichen zu können. Die strukturverändernden Wirkungen der Rationalisierungskonzeptionen werden von den Beschäftigten dabei meist nicht in ihrem vollen Umfang erkannt, sondern auf isolierte Einzelerscheinungen reduziert.

  "...unsere Geschäftsstelle ist umgebaut worden in den letzten Monaten und jetzt ist also wirklich das Konzept so, wir haben also nur noch die reine Kontoführung, also mehr das Schaltergeschäft, Vordruckausgabe und natürlich alle Nachfragen, was speziell das Girokonto betrifft. Aber die reine Anlageberatung, die Kontoeröffnung und die Bearbeitung, ja beispielsweise auch von Sterbefällen, was wir bis jetzt in unserem Bereich auch selbst gemacht haben, das fällt also jetzt alles weg. Das ist also jetzt alles wirklich nur noch für die Anlageberatung. ... Und das ist eigentlich was ich gerne gemacht hätte, diese allumfassende Anlageberatung. ... Weil ich also doch jetzt zu sehr auf einen Bereich festgelegt bin und wie gesagt, das ist doch jetzt schon nach der Zeit viel Routine geworden. Einfach wie gesagt, ich möchte was anderes machen... mein Versetzungsantrag lief also noch letztes Jahr" (6/17,18).

- Verstärkter Rückzug in private Familienarbeit:

  Die rigide Teilung der Arbeit in einerseits dispositive und andererseits ausführende Tätigkeiten führt hier ebenfalls zu einer stark ausgeprägten qualitativen Unterforderung. Die persönliche Ausgrenzung aus fachlich

anspruchsvoller Arbeitsausführung wird auf betrieblicher Ebene jedoch als nicht lösbar angesehen. Da die betriebliche Situation in hohem Maße belastend wirkt, verstärkt sich der Wunsch nach Verlassen des Betriebes und familiärem Rückzug.

"... das war so wirklich mein Traumberuf. Aber wenn ich jetzt mal irgendwie einen schönen Arbeitsplatz hätte und da durch Zufall drankommen sollte oder es sollte sich jetzt noch was Gravierendes verändern, so daß mir das Arbeiten richtig Spaß machte, dann würde ich auch gerne weiterarbeiten. Nur, so wie es jetzt eben aussieht und wie es schon die ganzen Jahre aussieht, bin ich also wirklich froh, wenn ich aufhören kann."

Frage: "Was ist denn aus Ihrer Sicht das schwierigste Problem? Wo würden Sie am ehesten was ändern wollen an Ihrer beruflichen Situation, wenn Sie könnten? Was stört Sie am allermeisten?"
Antwort: "Ja, daß das alles so sehr starr sortiert ist. Jeder Mitarbeiter hat sein Gebiet und kann auch nur das Gebiet, was er eben hat, bearbeiten, und wenn der Kunde dann noch was anderes will, dann wird er weitergeschickt. ... Zum Beispiel, wenn ich an der Kasse sitze und es ist ruhig, dann habe ich nicht die Möglichkeit, einen Kunden zu beraten oder auch mal mit rüberzukommen. ... Ich glaube, wenn ... die Arbeit insgesamt anders verteilt wäre, daß dann das Arbeiten auch schöner wäre und dann würde es mir vielleicht auch besser gefallen" (9/17,18).

- Zielgerechte Anpassung der Berufs- und Karriereplanung an die durch Rationalisierung veränderten Betriebsstrukturen: Vor dem Hintergrund einer realistischen Abschätzung der betrieblichen Veränderungen erfolgt ein zielgerechtes Einschwenken auf erfolgversprechende Aufgabenbereiche. Der Betriebsbereich wird als berufliche Sackgasse angesehen, so daß die beruflichen Aktivitäten zielgerecht auf den Marktbereich konzentriert werden. Im Zuge der verstärkten Marktorientierung werden hier wesentlich bessere Möglichkeiten gesehen, die hochgesteckten inhaltlichen Ansprüche, die Karriereziele und die damit einhergehenden materiellen Ziele umzusetzen.

"Wir haben im Fachlehrgang u.a. auch das Fach Orga gehabt. Wir hatten da also als Dozenten ein Vorstandsmitglied einer größeren Sparkasse, und der hat uns im Zusammenhang mit Technisierung und zunehmender Technologie den Rat gegeben, schnellstens, schnellstens in den Betreuungsbereich zu kommen oder, ich sage mal, in den Planungsbereich einer Bank oder Sparkasse. Und aus dem Betriebsbereich im Grunde genommen zu fliehen. ...,weil eben auch die Aufgaben unerquicklicher werden. Das war der eine Punkt, warum ich sehr froh war, in den Marktbereich oder in den Kundenbereich zu kommen. Der zweite Grund, sicherlich auch die bessere Vergütung ist nicht uninteressant". (4/18,19).

Anhaltspunkte zur zielgerechten Beeinflussung oder Veränderung der Umstellungen durch die Beschäftigten sind den Interviews nicht zu entnehmen. Sofern negative rationalisierungsbedingte Wirkungen gesehen oder erfahren werden, beschränken sich die betrieblichen Verhaltens- und Handlungsweisen einzig und allein auf passives Abwarten, Dulden und der Hoffnung, den Verschlechterungen mittels individueller Veränderungsstrategien über kurz oder lang entfliehen zu können. Bei der geäußerten Rationalisierungskritik und den erwähnten Verschlechterungen fällt auf, daß sich diese in keinem Fall auf den Technikeinsatz selbst beziehen, sondern stets auf die organisatorische Begleitung der Technisierungsprozesse und die Gestaltung der Arbeit. Dies läßt darauf schließen, daß die zunehmende Technisierung an sich den jungen Bankkaufleuten keine nennenswerten Probleme bei der Arbeitsausführung bereitet. Unzufriedenheit oder auch Zufriedenheit - je nach Betroffenheit und betrieblicher Positionszuweisung - wird in den Interviews dabei insbesondere im Zusammenhang mit der schärfer gewordenen Trennlinie zwischen den einzelnen Arbeitsgebieten zum Ausdruck gebracht. Bei den stärker auf ausführende Tätigkeitsbereiche festgelegten Beschäftigten stoßen entsprechende Umstellungen auf deutliche Ablehnung (Interview Nr. 6 und 9). Eine Mischung von ausführenden und dispositiven Tätigkeiten würde den arbeitsorganisatorischen Vorstellungen hier wesentlich mehr entsprechen.

"Wenn ich an der Kasse sitze und es ist ruhig, dann habe ich nicht die Möglichkeit, einen Kunden zu beraten oder auch mal mit rüberzukommen. ... Ich glaube, wenn die Arbeit insgesamt anders verteilt wäre, daß dann das Arbeiten auch schöner wäre. ... Also, ich würde das alles umorganisieren" (9/18,19).

In dieser Aussage wird des weiteren deutlich, daß das Thema Arbeitsgestaltung zumindest von einem Teil der Beschäftigten als hochgradig defizitär angesehen wird. Es erscheint unterdrückt, tabuisiert und nicht oder nicht ausreichend im Sinne einer humanen und sozialverträglichen Gestaltung problematisiert zu sein. Folgt man den Ausführungen in den Interviews, wird die Arbeitgeberkonzeption vor allem von Bankkaufleuten mit außerordentlich viel beruflichem Erfolg begrüßt und aktiv mitgetragen (siehe z.B. Interview Nr. 4). Insgesamt scheint hier aber einer zunehmenden Spannung Vorschub geleistet zu werden; denn der Vorteil des einen scheint sich mehr und mehr zum Nachteil des anderen auszuwirken. Insbesondere vor dem Hintergrund des gestiegenen schulischen und fachlichen Qualifikationsniveaus der jungen Bankangestellten - und hier gerade auch der weiblichen Bankkaufleute - gestaltet sich eine solche auf Ausgrenzung gerichtete Organisationsstruktur zunehmend problematisch. Denn auch ein Weiteres lassen die Interviews erkennen: Die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen "vor Ort" sind in zunehmendem Maße bereit und von den qualifikatorischen Voraussetzungen auch in der Lage, anspruchsvollere als tayloristische Organisationsmodelle mitzutragen. Dies scheint bei den qualifikatorischen Umschichtungsprozessen in den Betrieben zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch zu sehr unberücksichtigt zu bleiben. Die recht nachhaltig zum Ausdruck gebrachten Unzufriedenheitsäußerungen von einigen Befragten deuten darauf hin, daß die gestiegenen beruflichen Einstiegsqualifikationen mit der Ausführung von rigiden abgespaltenen einfachen Teilfunktionen nicht dauerhaft in Einklang zu bringen sind. Zum Teil verläuft die Entwicklung hier eher kontraproduktiv, wie das folgende Zitat zeigt:

"Ich versuche auch nicht mehr was zu ändern. Ich laß schön alles so wie es ist und tu brav meine Arbeit. ... Ich habe festgestellt, daß man damit besser fährt und daß ich denke, eben von 8 bis 4 mache ich was mir gesagt wird. Ob es nun vernünftig ist oder nicht, ob derjenige recht hat oder nicht, aber der, der Chef ist, hat mehr zu sagen und wenn er das so haben will, dann mache ich das so und eigentlich belaste ich mich jetzt nicht mehr so. Um vier Uhr nehme ich meine Tasche, gehe nach Hause. Nur man hat dann natürlich auch nicht mehr den Einsatz. Früher war ich richtig engagiert und da habe ich gedacht, ich muß richtig arbeiten und auch Überstunden machen; Hauptsache der Laden läuft und heute habe ich nicht mehr diese Einstellung" (9/20).

5.6. Orientierungen gegenüber Gewerkschaften und betrieblicher Interessenvertretung

Die Gestaltung der betrieblichen aber auch der überbetrieblichen Arbeitsbedingungen hängt neben wirtschaftlichen Einflußfaktoren in hohem Maße von den politischen und interessenvertretungsrelevanten Kräfteverhältnissen in den einzelnen Betrieben und der Gesamtbranche ab. Mit welcher Konsequenz von Arbeitnehmerseite Interessen verfolgt werden, welche Themen- und Aufgabenkomplexe aufgenommen oder ausgeklammert werden, ist weitgehend von der Interessenorientierung und den damit einhergehenden Verhaltensweisen der Beschäftigten abhängig. Wenn auch nicht die gesamte Gestaltung und der Erfolg betrieblicher und überbetrieblicher Interessenvertretungspolitik deterministisch auf das Rollen- und Selbstverständnis der Beschäftigten zurückzuführen ist, sondern stets im Zusammenhang mit weiteren Einflußfaktoren (z.B. Verhalten der Arbeitgeberseite, Gewerkschaftspolitik und gewerkschaftliche Strukturen, gesetzliche Rahmenbedingungen) stehen, so ist in der allgemeinen Definition der eigenen Rolle innerhalb der betrieblichen Macht- und Herrschaftsstrukturen aber bereits eine spezifische Art und Form in der Gestaltung und Ausrichtung der Interessenwahrnehmung angelegt. Als wichtige Dimensionen der Selbstinterpretation über die gesellschaftliche und betriebliche Stellung können die gewerkschaftliche Haltung und die Haltung der Beschäftigten zur betrieblichen Interessenvertretung angesehen werden.

Tabelle 5.13a.: Interessengegensatz zwischen Geschäftsleitung und Belegschaft

Frage: Die Gestaltung von Technik und Arbeitsorganisation ist eine komplizierte Aufgabe, die sehr viel fachliches und betriebsspezifisches Wissen erfordert. Meinen Sie, daß es unabhängig von den fachlichen Belangen zwischen der Geschäftsleitung und den Beschäftigten unterschiedliche Ziele und Interessen in betrieblichen Rationalisierungsfragen und bei der Arbeitsgestaltung gibt?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Interessen	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Nein, die Geschäftsleitung und die Beschäftigten haben die gleichen Ziele und Interessen.	-	-	-	-	-	-
In den wesentlichen Punkten sind die Ziele und Interessen der Geschäftsleitung und die der Beschäftigten gleich. Unterschiede gibt es nur in weniger wichtigen nachgeordneten Punkten.	44,2	39,1	48,3	36,5	41,2	34,3
Ja, die Ziele und Interessen der Geschäftsleitung und die der Beschäftigten unterscheiden sich ganz wesentlich	55,8	60,9	51,7	63,5	58,8	65,7
Weiß nicht	-	-	-	-	-	-
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
n =	52	23	29	52	17	35

5.6.1. Haltung zu den Gewerkschaften

Bei der eigenen Standortbestimmung im betrieblichen Herrschaftsgefüge sehen gut die Hälfte der Beschäftigten ganz wesentliche Gegensätze zwischen ihren Interessen und denen der Geschäftsleitung (vgl. Tab. 5.13a.). Das heißt aber auch, daß über 40 % der Befragten keine grundlegenden Interessengegensätze zur Geschäftsleitung sehen und somit eher ein harmonisches Grundverständnis bei der Gestaltung der betrieblichen Arbeitsbedingungen besitzen. Bei geschlechtsspezifischer Betrachtung sowie nach Schulabschlüssen differenziert ergeben sich zwar punktuell einige Unterschiede bei den einzelnen Beschäftigtengruppen, in der Tendenz ist diese Sichtweise aber bei allen Untersuchungsgruppen einheitlich vorhanden.

Ausdruck dieses Harmonieverständnisses ist, daß ca. ein Drittel der Beschäftigten der Meinung sind, daß die Belange der Belegschaft bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen durch die Geschäftsleitung genügend berücksichtigt werden (vgl. Tab. 5.14.). Die Geschäftsleitung besitzt aufgrund ihrer betrieblichen Nähe, ihrer Fürsorgepflicht (wohl auch aufgrund ihres in Einzelfragen gezeigten sozialen Verhaltens) sowie ihres Sachverstands bei diesem Teil der Belegschaft in Fragen der betrieblichen Arbeitsgestaltung einen sehr weit gehenden Vertrauensvorschuß. Sie wird als geeigneter Sachverwalter für das gesamte betriebliche Geschehen gesehen. Eine gewerkschaftliche Beteiligung an betriebliche Prozesse wird von diesen Angestellten nicht für notwendig gehalten, wenn nicht sogar strikt abgelehnt und als störend empfunden.

Obwohl bei allen Beschäftigten generell eine hohe Distanz zur gewerkschaftlichen Vertretung im Unternehmen festzustellen ist, lassen sich bei der Analyse der Antworten dennoch einige gruppenspezifische Besonderheiten erkennen.

Tabelle 5.14.: Berücksichtigung von Arbeitnehmerinteressen bei Rationalisierungen

Frage: Rationalisierungsprozesse und die Gestaltung der Arbeit werden in der Regel von der Geschäftsleitung bzw. von den entsprechenden Abteilungen geplant und "federführend" durchgeführt. Sind Sie der Meinung, daß die Belange der Beschäftigten unter diesen Voraussetzungen genügend berücksichtigt werden?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Berücksichtigung ausreichend	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Nein	25,0	17,4	31,0	26,9	23,5	28,6
Eher nein	36,5	47,8	27,6	44,2	41,2	45,7
Eher ja	23,1	21,7	24,1	19,2	23,5	17,1
Ja	15,4	13,0	17,2	7,7	5,9	8,6
Weiß nicht	-	-	-	1,9	5,9	-
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
n =	52	23	29	52	17	35

Tabelle 5.15.: Beteiligung bei Rationalisierungen

Frage: Welche Stelle bzw. Stellen sollte(n) außer der Geschäftsleitung Ihrer Meinung nach bei technischen und organisatorischen Rationalisierungen im Unternehmen beteiligt sein?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Stelle	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Betriebs-/Personalrat	90,4	87,0	93,1	90,4	88,2	91,4
Die betroffenen Beschäftigten	92,3	82,3	100,0	100,0	100,0	100,0
Gewerkschaft	30,8	17,4	41,4	40,4	35,3	42,9
Abteilungsleiter	84,6	91,3	79,3	86,5	88,2	85,7
n =	52	23	29	52	17	35

So vertreten z.B. nur 8,6 % von den weiblichen Beschäftigten ohne Abitur ohne Einschränkung und 17,1 % mit Einschränkung die Meinung, daß ihre Belange bei Rationalisierungen in den unternehmerischen Konzeptionen Berücksichtigung finden (vgl. Tab. 5.14.). Diese Zahlen deuten darauf hin, daß die weiblichen Bankkaufleute ohne Abitur sich am wenigsten von der Geschäftsleitung beim Fortschreiten der betrieblichen Rationalisierungen "vertreten" fühlen. Bei ihnen scheint die für eine eigenständige Interessenorientierung wichtige persönliche Betroffenheit am stärksten berührt zu sein. Ob und in welchem Maße diese verstärkt spürbare Betroffenheit auch die Haltung zur Gewerkschaft tangiert, ist zwar nicht exakt zu bestimmen, es zeigt sich hier aber zumindest bei einem Teil eine Distanzverringerung. So halten die weiblichen Bankkaufleute mit mittleren Schulabschlüssen zu 42,9 % eine stärkere gewerkschaftliche Beteiligung bei technisch-organisatorischen Rationalisierungen im Unternehmen für notwendig (vgl. Tab. 5.15.). Dies deutet darauf hin, daß Bankkauffrauen ohne Abitur in zunehmendem Maße erkennen, daß ihre betriebliche Stellung ohne gewerkschaftliche Unterstützung auf Dauer nicht haltbar ist und sich bei fortschreitender Rationalisierung mehr und mehr verschlechtert. Auch in Weiterbildungsfragen wünschen 20 % der Frauen mit mittlerem Schulabschluß eine stärkere gewerkschaftliche Beteiligung (vgl. Tab. 5.16.). Trotz dieser punktuell aufblitzenden Einsicht in die Notwendigkeit zur Stärkung des gewerkschaftlichen Einflusses bei der Vertretung von Arbeitnehmerinteressen ist aber auch bei dieser Beschäftigtengruppe eine überwiegend reservierte bis ablehnende Haltung gegenüber gewerkschaftlicher Vertretung im Betrieb nicht zu übersehen. Nur eine Minderheit hat bisher gewerkschaftliche Seminare besucht, der gewerkschaftliche Organisationsgrad liegt mit 20 % nur geringfügig über dem der anderen Untersuchungsgruppen (vgl. Tab. 5.17.) und auch das persönliche gewerkschaftliche Engagement ist keineswegs stärker ausgeprägt. Interessant erscheint es allerdings, die in Tabelle 5.18. zusammengetragenen Begründungen für die gewerkschaft-

Tabelle: 5.16.: Beteiligung von Gewerkschaften und betrieblicher Interessenvertretung bei Weiterbildung

Frage: Würden Sie es begrüßen, wenn die Gewerkschaften und/oder der Betriebsrat/ Personalrat stärker als bisher in Fragen der betrieblichen und überbetrieblichen Weiterbildung beteiligt würden?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Beteiligung	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Gewerk- Ja	21,6	13,0	28,6	15,4	5,9	20,0
schaften Nein	56,9	60,9	53,6	61,5	58,8	62,9
Weiß nicht	21,6	26,1	17,9	23,1	35,3	17,1
Betriebs-						
rat/ Ja	44,2	39,1	48,3	46,2	35,3	51,4
Personal- Nein	38,5	39,1	37,9	32,7	41,2	28,6
rat Weiß nicht	17,3	21,7	13,8	21,2	23,5	20,0
n =	52	23	29	52	17	35

Tabelle 5.17.: Mitgliedschaft in Gewerkschaft

Frage: Sind Sie Mitglied in einer Gewerkschaft?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Gewerkschafts-mitglied	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
HBV ÖTV DAG	17,3	17,4	17,2	19,2	17,6	20,0
Sonstige	-	-	-	-	-	-
Nein	82,7	82,6	82,8	80,8	82,4	80,0
n =	52	23	29	52	17	35

Tabelle 5.18.: Gründe für Nichtbeitritt in Gewerkschaft

Frage: Würden Sie mir den Grund oder die Gründe nennen, warum Sie bisher keiner Gewerkschaft beigetreten sind?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich			weiblich		
Gründe	Gesamt	% Abitur	ohne Abitur	Gesamt	% Abitur	ohne Abitur
Keine Übereinstimmung mit den Zielen, Positionen und/oder der Arbeit von Gewerkschaften	14,3	22,2	8,3	21,4	28,6	17,9
pauschale, klischeeartige Ablehnung von Gewerkschaften	19,0	16,7	20,8	11,9	14,3	10,7
Trittbrettfahrermentalität	7,1	5,6	8,3	11,9	14,3	10,7
Keine Notwendigkeit gewerkschaftlicher Vertretung	28,6	33,3	25,0	19,0	14,3	21,4
Persönliche Passivität	4,8	5,6	4,2	11,9	14,3	10,7
Austritt aus Gewerkschaft	7,1	-	12,5	7,1	-	10,7
Angst vor persönlichen Nachteilen durch Gewerkschaftsbeitritt	4,8	5,6	4,2	-	-	-
Keine Berührung mit Gewerkschaften und Gewerkschaftsarbeit im Unternehmen	-	-	-	2,4	-	3,6
Eintritt in Gewerkschaft in Erwägung gezogen	4,8	-	8,3	-	-	-
Personenbezogene Gründe	2,4	-	4,2	2,4	7,1	-
Betriebliche Interessenvertretung reicht aus	-	-	-	4,8	7,1	3,6
Keine Antwort/ Keine Begründung	7,1	11,1	4,2	7,1	-	10,7
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
n =	42	18	24	42	14	28

schaftliche Abstinenz etwas näher zu betrachten. Hierbei ist festzustellen, daß bei Bankkauffrauen ohne Abitur die Ablehnung bzw. die Distanz zur Gewerkschaft weniger aus inhaltlichen Gründen und/oder pauschalen, klischeeartigen Vorurteilen erfolgt, sondern hier eine gewisse phlegmatische Passivität im Umgang mit Gewerkschaften festzustellen ist. Zwar sieht auch hier ein beachtlicher Teil von 21,4 % aufgrund der persönlichen und beruflichen Situation keine Notwendigkeit einer Gewerkschaft beizutreten, ca. ein Drittel der Beschäftigten nennen aber vor allem ihre persönliche Passivität (z.B. Bequemlichkeit, bisher nicht über Gewerkschaftsbeitritt nachgedacht, noch nicht persönlich angesprochen worden) sowie materielle Gründe (Trittbrettfahrer) oder eine nicht genügende Berührung mit Gewerkschaften im Unternehmen als hauptsächliches Hemmnis für einen Eintritt in die Gewerkschaft. Dies läßt den Schluß zu, daß ein Großteil der Frauen ohne Abitur in ihrer gewerkschaftlichen Haltung noch keineswegs abschließend festgelegt ist. Vielmehr deutet einiges darauf hin, daß sie einer gewerkschaftlichen Anbindung vielfach noch offen gegenüberstehen. Einzelfälle, das Ausmaß der persönlichen Betroffenheit und das gewerkschaftliche Vorgehen können hier zu einer stärkeren aber auch im Umkehrfall zu einer schwächeren gewerkschaftlichen Anbindung führen, wie die vollzogenen Gewerkschaftsaustritte (10,7 %) zeigen. Insgesamt sind in der überwiegend distanzierten bis ablehnenden Haltung der jungen Bankangestellten zur gewerkschaftlichen Interessenvertretung noch folgende gruppenspezifische Akzentuierungen hervorzuheben:

Die größte Distanz zur gewerkschaftlichen Interessenvertretung besitzen zweifelsohne die männlichen Bankkaufleute mit höherer Schulbildung. Zwar sind auch sie zu 17,4 % in einer Gewerkschaft organisiert, es zeigt sich hier aber, daß Abiturienten für sich die wenigsten Probleme und Schwierigkeiten im Unternehmen sehen und dementsprechend eine gewerkschaftliche Vertretung am wenigsten für notwendig halten

(vgl. Tab. 5.18.). Auffallend gering ist auch der Anteil von 17,4 %, der eine gewerkschaftliche Beteiligung bei technisch-organisatorischen Rationalisierungen für sinnvoll hält und nur 13 % würden es begrüßen, wenn die Gewerkschaft stärker in Weiterbildungsfragen einbezogen wäre (vgl. Tab. 5.16.). Da fast 40 % einen Gewerkschaftsbeitritt aus inhaltlichen Gründen (z.B. Ablehnung der 35-Std.-Woche, zu hohe Forderungen und Ansprüche, gewerkschaftlicher Anspruch ist überholt) oder aufgrund festgefügter klischeeartiger Vorurteile (z.B. "Bonzentum", Funktionäre verdienen zuviel, zuviel Skandale) ablehnen, ist hier nicht nur eine größere Distanz zur gewerkschaftlichen Interessenvertretung vorhanden, sondern auch eine stark ausgeprägte Ablehnung festzustellen. Kollektive gewerkschaftliche Interessenvertretungsformen scheinen dem individuellen Leistungsverständnis dieser Angestellten nur sehr wenig zu entsprechen. Wenn auch keine unmittelbare Identifikation der Abiturienten mit Arbeitgeberpositionen vorliegt, so neigen die schulisch höher vorgebildeten männlichen Bankangestellten eher dazu, ihre Arbeitsbedingungen individuell auszuhandeln. Ihre ersten Aufstiegsschritte aber insbesondere wohl die noch weiter geplanten Positionsverbesserungen spielen hierbei sicherlich eine große Rolle.

Bei den weiblichen Angestellten mit höherer Schulbildung stellt sich die gewerkschaftliche Abstinenz vor allem aus einer Mischung von Skepsis, persönlicher Passivität und inhaltlicher Ablehnung dar. Insbesondere in dem hohen Anteil von 35,3 % unentschlossener Frauen bei der Frage zur Beteiligung von Gewerkschaften in Weiterbildungsangelegenheiten (vgl. Tab. 5.16.) drückt sich Abwarten und Skepsis aus. Daß ca. ein Drittel dieser Gruppe bereit ist, punktuell eine stärkere gewerkschaftliche Interessenvertretung zu akzeptieren, zeigt sich in ihrem Votum für eine gewerkschaftliche Beteiligung bei technisch-organisatorischen Rationalisierungen im Unternehmen (vgl. Tab. 5.15.). Die Schwelle für weitergehende Schritte scheint hier jedoch

noch recht hoch zu sein, da ein aktueller gewerkschaftlicher Vertretungsbedarf nicht spürbar ist.

Von einigen Widersprüchen geprägt erweist sich die gewerkschaftliche Haltung der männlichen Bankangestellten mit mittleren Bildungsabschlüssen. Obwohl der gewerkschaftliche Organisationsgrad mit 17,2 % nicht nennenswert von den anderen Beschäftigtengruppen abweicht (vgl. Tab. 5.17.), sind hier am ehesten noch zaghafte Öffnungen zur Gewerkschaft zu erkennen. Zwar behindern Aufstiegsorientierung, damit verbundene Anpassung und Einfügung in das betriebliche Normengefüge sowie subjektiv empfundene Zufriedenheit bei vielen Bankbeschäftigten eine stärkere Öffnung für gewerkschaftliche Interessenvertretungsformen. Auch festgefügte Vorurteile gegenüber Gewerkschaften spielen hier eine große Rolle. (Vgl. Tab. 5.18.) Demgegenüber sind bei einem Großteil der Absolventen mittlerer Bildungseinrichtungen die geringsten Berührungsängste mit Gewerkschaften und eine am stärksten artikulierte Notwendigkeit zur gewerkschaftlichen Vertretung festzustellen. Ausdruck findet dies in folgenden Antworten:

- 41,4 % treten für eine gewerkschaftliche Beteiligung bei technischen und organisatorischen Rationalisierungen im Unternehmen ein,
- 28,6 % würden es begrüßen, wenn die Gewerkschaften stärker als bisher in Fragen der betrieblichen und überbetrieblichen Weiterbildung beteiligt würden,
- 8,3 % von den Nichtgewerkschaftsmitgliedern erwägen einen Eintritt in die Gewerkschaft,
- 17,2 % haben bereits in gewerkschaftlichen Arbeitskreisen mitgearbeitet und 13,8 % allgemeine Gewerkschaftsarbeit geleistet und
- 17,2 % haben bereits gewerkschaftliche Seminare besucht.

Solche durchgängigen Anzeichen für eine gewerkschaftliche Anbindung finden sich bei keiner anderen Untersuchungsgruppe. Lediglich bei den weiblichen Bankkaufleuten ohne höhere Schulbildung sind - wenn auch mit einigen Abweichungen -

ähnliche Einstellungen vorzufinden. Es liegt nahe, die bei den Beschäftigten ohne Abitur zu verspürende geringere gewerkschaftliche Distanz auf die gemeinsame, wenn auch meist erst latent vorhandene Erkenntnis zurückzuführen, daß zur Sicherung und Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen in Zukunft immer mehr gewerkschaftliche Unterstützung notwendig sein wird. Aktuell ist aber auch hier eine distanzierte Haltung zur gewerkschaftlichen Interessenvertretung vorherrschend.

In den narrativen Interviews bestätigt sich, daß die Einstellung der befragten Bankkaufleute zur Gewerkschaft von vielfältigen politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen geprägt ist. Auf die eigene betriebliche und berufliche Situation bezogen lassen die Interviews jedoch generell eine mehr oder weniger starke Diskrepanz zwischem dem eigenen weitgehend positiven Rationalisierungsverständnis (vgl. hierzu die Ausführungen zum Bereich "Rationalisierung") und der eher negativ erscheinenden gewerkschaftlichen Sichtweise erkennen. Man fühlt sich weitestgehend abgesichert und überbetrieblich kaum vertretungsbedürftig. Im einzelnen sind hier vier verschiedene Einstellungsmuster festzustellen:

1. Festgefügte ablehnende Grundeinstellung gegenüber gewerkschaftlicher Einflußnahme im Betrieb

Dieses Grundverständnis basiert sehr stark auf emotionalen Bewertungen. Gewerkschaftliche Einflußnahme wird tendenziell als eine negative, den Betriebsfrieden störende Betätigung gesehen. Der Geschäftsleitung wird bei dieser Grundeinstellung genügend soziale Verantwortung zur Gestaltung der betrieblichen Arbeitsbedingungen zugeschrieben. Gewerkschaftliche Forderungen wirken in dieser Sichtweise eher konfliktfördernd und belastend. Zum Ausdruck kommt diese Haltung in 3 der 11 narrativen Interviews. Typisch hierfür sind Formulierungen wie:

"Dann ist eigentlich die ÖTV meines Erachtens nur darauf bedacht, irgendwie Unruhe in den Betrieb zu bringen. D.h. die haben dann nur irgendwelche Hetzparolen, machen dann diese Rundschreiben, die da laufend kommen, verteilen die entweder vor der Sparkasse, geben die in den Umlauf. Da sind dann in der Regel immer irgendwelche polemischen Sachen drin, die dann den Vorstand verärgern sollen. ... Auf jeden Fall die ÖTV macht da so alles, um Krieg innerbetrieblich zu schaffen. ... Ich finde, das sind größtenteils irgendwie polemisch aufgebaute Fälle, bei denen eigentlich kein Problem da ist, aber da wird eins gemacht. ... Und dann kam die ÖTV mit ihrem Faltblättchen raus und hat dann ordentlich Stunk gemacht. Und hinterher, als dann die unbefristeten Arbeitsverträge dann letztendlich unterschrieben waren, da hat die ÖTV sich dann gebrüstet. 'Haben wir erreicht!' Vor allen Dingen, in welchem Ton und in welcher Art die das dann veröffentlicht hatten damals, das ist wirklich eine Kriegserklärung gewesen" (5/25, 27, 28).

"Also ich persönlich würde mich sowieso nie an eine Gewerkschaft wenden, weil ich mit den Gewerkschaften sowieso immer auf Kriegsfuß steh. ... Zum Beispiel die ÖTV, da ist es ganz extrem bei uns im Haus. Die versuchen immer Sachen durchzusetzen, alles mit der Brechstange. So völlig undiplomatisch und da kommen die im Endeffekt weniger bei rum als wenn sie es so gelassen hätten. Und deshalb kann ich mich also mit so einer Gewerkschaft schon gar nicht identifizieren. Das sind also aufbrausende Leute, die gehen da gleich mit der Brechstange vor" (8/34).

"Wie gesagt, die Gewerkschaft, z.B. die ÖTV, ist ja halt für den öffentlichen Dienst zuständig. Wir sind auch öffentlicher Dienst, aber wir sind also innerhalb der Sparkasse also wirklich, ja, ich sag mal - wie soll ich das sagen - gut bedient ist ein bißchen blöd ausgedrückt, aber die Sparkasse ist also ihren Angestellten gegenüber, ich sag mal nett" (7/20).

2. Distanzierte gewerkschaftliche Grundeinstellung mit punktueller Zustimmung zu gewerkschaftlichen Positionen und Handlungsweisen

Bei diesen Beschäftigten ist gewerkschaftliches Handeln vom Grundsatz her ebenfalls eher negativ besetzt.

"Ja, sagen wir mal so, ich steh also den Gewerkschaften nicht so sehr nahe, bin also selbst auch gewerkschaftlich nicht organisiert" (6/30).

"Also ich hab wirklich keine hohe Meinung (gemeint ist die Gewerkschaft d. Verf.)" (9/35).

Gewerkschaftliche Aktivitäten werden hier aber nicht wie bei der vorher beschriebenen festgefügten ablehnenden Grundeinstellung durchgängig und pauschal als negativ bewertet. Vielmehr besteht bei diesen Angestellten eine konstruktive Bereitschaft, nach Einzelfällen zu differenzieren. Je nach Informationsgrundlage, Sachlage oder Betroffenheit wird dem Gewerkschaftshandeln bzw. der gewerkschaftlichen Position beigepflichtet oder nicht.

"..., weil das also wirklich erst totgeschwiegen werden sollte hier von oben, weil die also nicht wollten, daß bekannt wird, was da so jetzt läuft. Wie gesagt, da hat die Gewerkschaft gesagt, so, jetzt müssen doch mal alle informiert werden. Und solche Sachen, die finde ich dann eben auch gut" (6/31).

Obwohl gewerkschaftlichen Aktivitäten von der Ausgangssituation zunächst skeptisch und distanziert gegenübergetreten wird und von daher keineswegs von einer offenen Bereitschaft gegenüber gewerkschaftlicher Einflußnahme gesprochen werden kann, läßt dieses Einstellungsmuster es jedoch punktuell zu, die mehr oder weniger stark ausgeprägten Vorbehalte zu durchbrechen. Aus den narrativen Interviews sind zwei Beschäftigte diesem Grundmuster zuzuordnen.

3. "Geht mich nichts an Grundeinstellung"

Hier wirkt die subjektiv empfundene sichere Einbettung in den Betrieb so stark, daß kein Handlungsbedarf für gewerkschaftliche Aktivitäten im Betrieb gesehen wird. Die Regelung der Arbeitsbedingungen wird quasi als "automatisch" angesehen. Ein Interesse an der Gestaltung der Arbeitsbedingungen ist bei dieser Sichtweise nur sehr gering entwickelt. Gewerkschaftliche Aktivitäten werden dementsprechend - wenn überhaupt - nur am Rande registriert. Sehr

stark ausgeprägt ist bei diesem Grundmuster das Vertrauen, eventuell auftretende Problemsituationen in direkter Weise mit der entsprechenden betrieblichen Stelle zufriedenstellend zu regeln. In den narrativen Interviews ist diese Verhaltensweise viermal festzustellen.

"Wenn ich irgendwas habe, dann sag ich das immer direkt. ..., dann würde ich halt in der Personalabteilung anrufen und mich versetzen lassen. Oder ich würd sagen, wenn da jetzt wirklich, wenn mir Unrecht geschehen würde, würden die mir also schon irgendwie weiterhelfen. ..., von der Gewerkschaft - weiß ich nicht - bin ich nicht drin und möchte ich auch nicht reingehen. Ich hab nichts dagegen, aber ..."

Frage: "Sie sehen so nicht die Notwendigkeit?"

Antwort: "Notwendigkeit schon, da bin ich ja vielleicht ein Schmarotzer, aber für mich halt nicht" (11/24, 25).

4. Positives gewerkschaftliches Grundverständnis

Bei dieser Grundeinstellung dominiert die eigene Arbeitnehmerposition. Gewerkschaftliche Vertretung wird innerhalb der Interessenauseinandersetzung als eine wichtige und notwendige Grundvoraussetzung angesehen. Entsprechend dieses Selbstverständnisses herrscht die Bestrebung vor, den gewerkschaftlichen Einfluß im Prozeß der Interessenauseinandersetzung zu stärken.

"Ich bin Gewerkschaftler. Ich gehöre also zu den anderen. Ich habe keine Erklärung dafür (gemeint ist die weitverbreitete Distanz zur Gewerkschaft d.Verf.), außer, daß die Herrschaften sich vielleicht zu fein sind, Gewerkschaftler zu sein oder ihre Position richtig zu erkennen, ihre Arbeitnehmerposition" (4/51).

Gewerkschaftliche Aktivitäten finden bei diesen Beschäftigten die weitaus größte Resonanz. Auch wenn sich das positive gewerkschaftliche Einstellungsmuster nicht unmittelbar in eigene aktive Gewerkschaftsarbeit nieder-

schlägt, so sind diese Beschäftigten am ehesten als wichtige betriebliche Multiplikatoren für gewerkschaftliche Inhalte und Positionen anzusehen. Von den Beteiligten an den narrativen Interviews sind zwei Beschäftigte diesem Einstellungsmuster zuzurechnen.

5.6.2. Haltung zur betrieblichen Interessenvertretung

Die weitaus überwiegende Zahl der befragten jungen Bankangestellten vertreten die Meinung, daß bei der Gestaltung der betrieblichen Arbeitsbedingungen im Gefolge von technisch-organisatorischen Rationalisierungen stärker als bisher Arbeitnehmerinteressen eingebracht und berücksichtigt werden müßten (vgl. Tab. 5.19.). Abhängig vom jeweiligen Regelungsbereich bringen jeweils zwei Drittel bis drei Viertel der Arbeitnehmer deutlich zum Ausdruck, in Arbeitsgestaltungsfragen sowie der Regelung betrieblicher Arbeitsbedingungen der Geschäftsleitung ein auf Arbeitnehmerinteressen orientiertes Korrektiv zur Seite zu stellen. Der institutionalisierten Interessenvertretung in Form von Betriebs- bzw. Personalrat wird hierbei einen großen Stellenwert beigemessen, wie in Tabelle 5.15. abzulesen ist. Ca. 9 von 10 Bankangestellten wollen den Betriebs- oder Personalrat bei technisch-organisatorischen Rationalisierungsfragen im Unternehmen beteiligt sehen. Dies belegt, daß die befragten Bankkaufleute einer kollektiven institutionalisierten betrieblichen Interessenvertretung insgesamt positiv gegenüberstehen und diese weiter gestärkt sehen möchten. So votieren z.B. knapp die Hälfte der Beschäftigten dafür, den Betriebs- bzw. Personalrat stärker als bisher in Fragen der betrieblichen und überbetrieblichen Weiterbildung zu beteiligen (vgl. Tab. 5.16.). Dies zeigt, daß von den jungen Bankkaufleuten ein beachtlicher Bedarf an kollektiver Interessenvertretung im Betrieb gesehen wird.

Tabelle 5.19.: Stärkere Berücksichtigung von Arbeitnehmerinteressen

Frage: Durch betriebliche Rationalisierungsprozesse werden sowohl Arbeitsabläufe als auch die Stellung des Menschen im Arbeitsprozeß verändert. In welchen Fragen ist es Ihrer Meinung nach notwendig, stärker als bisher Arbeitnehmerinteressen einzubringen und zu berücksichtigen?

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Entwicklungsbereich	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Gestaltung der betrieblichen Arbeitsorganisation	76,9	73,9	79,3	84,6	82,4	85,7
Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen	76,9	78,3	75,9	75,0	64,7	80,0
Planung der Personalentwicklung	59,8	52,2	65,5	55,8	64,7	51,4
Ermittlung des Personalbedarfs	73,1	69,6	75,9	62,7	75,0	57,1
Bezahlung/ Eingruppierung	59,6	47,8	69,0	69,2	58,8	74,3
Versetzungen	76,9	69,6	82,8	73,1	70,6	74,3
Kündigungen	54,9	45,5	62,1	53,8	58,8	51,4
Planung von Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen	75,0	73,9	75,9	69,2	70,6	68,6
Gestaltung von Arbeitsrhytmus, Arbeitstempo und Pausen	63,5	56,5	69,0	65,4	58,8	68,6
Erhebung und Verarbeitung von persönlichen und leistungsbezogenen Daten durch EDV	75,0	73,9	75,9	65,4	76,5	60,0
n =	52	23	29	52	17	35

In dem klaren Votum zur Stärkung der institutionalsierten betrieblichen Interessenvertretung wird aber auch deutlich, daß die Mehrheit Rationalisierungsfragen vor allem betriebsintern geregelt sehen möchte. Mehr Einfluß sollte aber nicht nur der Betriebs- bzw. Personalrat ausüben können, gleichermaßen in Rationalisierungsangelegenheiten einbezogen sein sollten nach den geäußerten Vorstellungen vor allem auch die betroffenen Beschäftigten und die Ebene der Abteilungsleiter (vgl. Tab. 5.15.). Hierin drückt sich zweierlei aus: Zum einen favorisieren die Bankangestellten Mitwirkungsmodelle mit einer direkten Beteiligung bei betrieblichen Veränderungen und zum anderen treten sie dafür ein, den fachlichen Einfluß der Betroffenen zu stärken. Dies legt den Schluß nahe, daß die von den Bankunternehmen in der Vergangenheit verstärkt betriebene Zentralisierung und damit einhergehende Kompetenzverlagerungen auf Stabsabteilungen (Ausbau von Organisations- und EDV-Abteilungen, betriebswirtschaftlichen Abteilungen und Marketingabteilungen) von den Beschäftigten als Rationalisierungsbetroffene nicht gestützt wird. Vielmehr wird eine Rückführung von Kompetenzen in die Fachabteilungen deutlich befürwortet. In der Tendenz sind diese Vorstellungen zur betrieblichen Interessenvertretung bei allen Untersuchungsgruppen gleichermaßen anzutreffen.

Von den Betriebs- und Personalräten wird der an sie gestellte Vertretungsanspruch bei der Regelung von Rationalisierungsfragen offensichtlich nur unzureichend nachgekommen. So wird die Einmischung von Betriebs- bzw. Personalrat in Rationalisierungsangelegenheiten von ca. der Hälfte der jungen Bankkaufleute als mehr oder weniger unbefriedigend beurteilt (vgl. Tab. 5.20.). Hierin wird deutlich, daß ein Großteil der Beschäftigten mehr Aktivitäten von den betrieblichen Interessenvertretern in den Unternehmen erwartet und für notwendig hält. Die Interessenvertretungen haben den in den Belegschaften bestehenden Handlungs- und Regelungsbedarf allem Anschein noch nicht nachvollzogen. Vor

allem scheint zwischen den Interessenvertretungen und den Belegschaften ein unzureichender Kontakt und eine ungenügende Zusammenarbeit zu bestehen. Hier liegen für die Betriebs- und Personalräte noch erhebliche Handlungsfelder brach. Eine Aktivierung der betrieblichen Interessenvertretungsarbeit scheint dabei durchaus möglich, denn die befragten Bankkaufleute stehen einer institutionalisierten Form der betrieblichen Interessenvertretung insgesamt positiv gegenüber (vgl. weiter oben). In den Äußerungen der Befragten offenbart sich aber auch ein nicht zu übersehendes Dilemma: Einer gewerkschaftlichen Einmischung in betriebliche Belange stehen die Beschäftigten eher distanziert bis ablehnend gegenüber und die betrieblichen Interessenvertretungen allein erfüllen den an sie gestellten Vertretungsanspruch nicht in ausreichendem Maße und werden hierbei sicherlich auch in Zukunft vielfach überfordert sein.

Die Beschäftigten mit mittleren Schulabschlüssen bringen der Arbeit der betrieblichen Interessenvertretungen deutlich mehr Kritik entgegen als diejenigen mit Abitur. So sind 59,2 % der männlichen Bankkaufleute ohne Abitur und 54,3 % der weiblichen Bankkaufleute ohne Abitur der Meinung, daß sich die betrieblichen Interessenvertretungen in den Untersuchungsbetrieben zu wenig um betriebliche Umstellungsvorgänge kümmern. Von den Abiturienten meinen dies nur 42,8 % und von den Abiturientinnen sogar nur 37,6 % (vgl. Tab. 5.20.). Dies läßt darauf schließen, daß die Beschäftigten ohne Abitur weitergehende kollektive Interessenvertretungsansprüche stellen als ihre Kollegen und Kolleginnen mit Abitur.

Tabelle 5.20.: Engagement der betrieblichen Interessenvertretung bei Rationalisierungsangelegenheiten im Urteil der Beschäftigten

Frage: Ich lese Ihnen jetzt noch einmal einige Sätze vor. Bitte sagen Sie mir wieder, ob Sie die darin enthaltene Aussage völlig richtig, überwiegend richtig, sowohl richtig als auch falsch, überwiegend falsch oder völlig falsch finden.

Geschlecht/ Schulbildung	männlich %			weiblich %		
Engagement IV	Gesamt	Abitur	ohne Abitur	Gesamt	Abitur	ohne Abitur
Der Betriebs-/ Personalrat kümmert sich zu wenig um betriebliche Umstellungsvorgänge						
völlig richtig	8,3	9,5	7,4	2,0	-	2,9
überwiegend richtig	16,7	14,3	18,5	19,6	18,8	20,0
sowohl als auch	27,1	19,0	33,3	27,5	18,8	31,4
überwiegend falsch	31,3	42,9	22,2	29,4	62,5	14,3
völlig falsch	12,5	9,5	14,8	15,7	-	22,9
Weiß nicht	4,2	4,8	3,7	5,9	-	8,6
n =	48	21	27	51	16	35

Ebenso wie schon in der standardisierten Befragung wird auch in den nachgeschalteten Intensivinterviews die betriebliche Interessenvertretung von den Bankkaufleuten bei der Gestaltung der betrieblichen Arbeitsbedingungen eindeutig als kollektives Interessenvertretungsorgan favorisiert. Als Gründe hierfür sind den Interviews zu entnehmen:

- Dem Betriebs- bzw. Personalrat wird aufgrund der Zugehörigkeit von überwiegend leitenden und höheren Angestellten mehr Einfluß beim Vorstand zugetraut.

"Aber der Betriebsrat kann mehr bewirken als die Gewerkschaft. Hat mehr Einfluß. ... Auf den Betriebsrat wird dann schon eher gehört. ... Ja, ich denke im Betriebsrat da sind auch Leute, die haben ziemlich, ziemlich viel Einfluß bei uns im Unternehmen. Abteilungsleiter, Zweigstellenleiter, höhere Angestellte. In der Gewerkschaft, da ist das eben nicht so" (3/27).

- Der Gewerkschaft wird eine größere Betriebsferne und weniger betriebliche Detailkenntnis zugeschrieben.

"Ich kann natürlich zur Gewerkschaft gehen und sagen, Leute, an meinem Arbeitsplatz gefällt mir das und das nicht. Ist natürlich eine einseitige Darstellung. Die können jetzt natürlich nicht wissen, wie sich das verhält, wie das im einzelnen abläuft. Das weiß der Betriebsrat natürlich wesentlich besser durch eigene Erfahrungen" (8/33).

- Durch die hohe Arbeitsplatzsicherheit und die damit verbundene Einkommenssicherung wird insbesondere für gewerkschaftliche Aktivitäten nur wenig aktueller Handlungsbedarf gesehen. Die verbleibenden Regelungsbereiche werden eher als Betätigungsfelder des Betriebs- und Personalrats angesehen.

"Und weil eben auch in bezug auf elementare Sachen wie Arbeitsplatzverlust oder so, wenig Angst herrscht in dem Betrieb, daß deswegen vielleicht wenige in den Gewerkschaften sind und den Personalrat dann halt nur so als, ja, wie es hier auch steht, so Arbeitsorganisation, so für innerbetriebliche Dinge wichtig erachten. Aber eben nicht für so wichtige Dinge wie Arbeitsplatzerhalt, weil da gar keine Angst vorhanden ist" (10/28).

- Durch das breite, branchenübergreifende Betreuungsfeld wird den Gewerkschaften zu wenig berufsbezogenes Wissen und Handeln zugeschrieben. Darüber hinaus wird auch befürchtet, daß übertarifliche betriebliche Sozialleistungen bei Konfliktsituationen zwischen der Geschäftsleitung und der Gewerkschaft zur Rücknahme dieser Extraleistungen durch das Unternehmen führen kann.

"Bei uns ist hauptsächlich die ÖTV zum Beispiel gewerkschaftlich tätig. Das ist ja jetzt keine Sparkassengewerkschaft, das ist ja eine Gewerkschaft für den öffentlichen Dienst und diese Gewerkschaft kann für mich persönlich nicht die Interessen der Sparkassenangestellten decken. Die haben also verschiedene Ansichtspunkte, Gesichtspunkte und ich muß also ehrlich sagen, mir persönlich ist also diese Vertretung durch den Personalrat wesentlich lieber als die der Gewerkschaft, weil ich persönlich als Sparkassenangestellte mir davon mehr verspreche. Und da bin ich also auch von überzeugt. ... Ja, ich mein die Sparkasse, die hat also gute Leistungen, also in der Ausbildung und auch in tariflichen Leistungen, die sie teilweise auch freiwillig erbringt. Wo also die Gewerkschaft überhaupt nichts zu getan hat. Und einige Punkte davon z.B. könnten dann unter Umständen sogar gefährdet werden durch Eingreifen der Gewerkschaft, wo also uns Angestellten dann überhaupt nicht mit gedient ist" (7/20).

Sofern gewerkschaftliche Interessenvertretung als bedeutsam für die Einbringung und Wahrung von Arbeitnehmerinteressen angesprochen wird, bleibt dies auf unspezifische, z.T. widersprüchliche und mit einem Fragezeichen oder einer Einschränkung versehene Bekundung beschränkt. In den Interviews kommt dies folgendermaßen zum Ausdruck:

"Die Gewerkschaft ist ja eigentlich sehr wichtig. ... Die Gewerkschaft tat so nicht so viel für uns oder, also ich hab wirklich keine hohe Meinung" (9/35).

"Gewerkschaften, hab ich auch gar keine Ahnung von. Ich war auch nie drin. ... Obwohl, vielleicht ist sie notwendig" (11/25).

"Ja, sagen wir mal so, ich steh also den Gewerkschaften nicht so sehr nahe, bin also selbst auch gewerkschaftlich nicht organisiert. Teilweise finde ich das sehr gut, was die machen. Nur manchmal finde ich es auch ein bißchen überzogen. Wenn man also manche Sache liest, wo dann also bestimmte Sachen doch sehr negativ gesehen werden. Aber oft ist es dann doch wirklich so, daß man sagt, Mensch die haben doch recht" (6/30).

Diese zweifelnden Meinungsäußerungen lassen darauf schliessen, daß gewerkschaftliche Interessenvertretung für junge Bankkaufleute - wenn überhaupt - vielfach nur sehr vage und

aufgrund eines hohen Sicherheitsgefühls in bezug auf Beschäftigung, Einkommen, Urlaub sowie sonstiger Arbeitsbedingungen nicht unmittelbar zwingend erscheint.

Für den Personal- bzw. Betriebsrat wird die Mitbestimmungsfunktion dagegen sehr viel nachhaltiger und bestimmter gefordert. Die Bedeutung des Personalrats wird dabei insbesondere darin gesehen, in Abstimmung mit den Beschäftigten die Arbeitnehmerinteressen oder auch Wünsche aufzunehmen, zu koordinieren, beim Vorstand einzubringen und dafür Sorge zu tragen, daß sowohl für den Einzelnen als auch für die Gesamtbelegschaft ein innerbetrieblicher sozialer Ausgleich bei Problemsituationen geschaffen wird. Eine Korrektivfunktion gegenüber einseitigen Unternehmensentscheidungen wird der betrieblichen Interessenvertretung vor allem in den Bereichen Rationalisierung (frühzeitige Information der Betroffenen und Vermeidung von Verschlechterungen) sowie bei gravierenden individuellen Benachteiligungen (Feuerwehrfunktion) zugeschrieben.

In den Vorstellungen und Orientierungen der befragten Bankangestellten zur kollektiven Interessenvertretung durch den Betriebs- bzw. Personalrat auf der einen und der Gewerkschaft auf der anderen Seite offenbart sich zweifelsohne ein generelles Dilemma: Während die gewerkschaftliche Interessenvertretung (diese wird in dem Untersuchungsbetrieb der Intensivphase in erster Linie mit der ÖTV verbunden) allgemein als zu konfliktträchtig und zu grundsätzlich empfunden und bewertet wird, erscheint der Personalrat in seiner Vertretungsarbeit zu vorstandsorientiert und angepaßt. Grundsätzlich wird vom Personalrat mehr Durchsetzungsfähigkeit und eine stärkere Nähe zur Belegschaft für notwendig gehalten. Im einzelnen werden folgende Momente in den Interviews angesprochen:

- Der Personalrat sollte früher Informationen bei Veränderungen an die Betroffenen geben (6/29).

- Der Personalrat sollte sich mehr für eine entsprechende Qualifizierung der Beschäftigten bei Veränderungen einsetzen (6/29).

- Der Personalrat müßte näher mit den Betroffenen bei Veränderungen Kontakt halten (6/29).

- Unspezifisch: Der Personalrat könnte einiges mehr machen (6/54).

- Allgemein: Der Personalrat wird als wenig durchsetzungsfähig angesehen (5/16).

- Im Personalrat sind zuviel "Chefs", was dazu führt, daß Arbeitnehmerbelange und Arbeitgeberfunktion zu sehr vermischt werden (11/25; 9/36).

- Der Personalrat wird als zu inaktiv, wenig durchsetzungsfähig und zu vorstandsorientiert angesehen (9/13, 36).

- Im Personalrat herrscht zu starkes Karrierestreben vor (9/36).

- Vom Personalrat werden zu viele Dinge zu stark abgeblockt (vorstandsorientiert, Mitglieder aus zu hohen betrieblichen Funktionen) (1/33).

- Die polarisierende Fraktionierung im Personalrat wird als unfruchtbar und negativ für die Beschäftigten angesehen (6/27).

Die mehrheitlich vertretene Meinung, daß die betriebliche Interessenvertretung mehr Handlungsbereitschaft und mehr Handlungsstärke zeigen sollte, führt nun aber keineswegs zu einer Einflußnahme seitens der Befragten auf die Arbeit der Personalvertretung. Im Gegenteil: die Arbeit des Personalrats wird zwar mehr oder weniger interessiert beob-

achtet, selbst wird jedoch nicht auf den Personalrat zugegangen und Einfluß genommen, so daß die Kritikpunkte weitgehend verdeckt bleiben. Typisch ist somit, daß von den befragten Bankkaufleuten bisher keine bzw. keiner den Personalrat mit einem persönlichen oder kollektiven Problem oder Anliegen konfrontiert hat. Es erfolgt eine ausgesprochen passive Beobachtung. Dies weist auf eine deutliche Diskrepanz zwischen den Ansprüchen der Bankangestellten an die Personalvertretung und ihrem persönlichen Verhalten und praktischen Umgang mit diesem Mitbestimmungsorgan hin. Während vom Anspruch her eine ernstzunehmende Arbeitnehmervertretung auf der betrieblichen Ebene fungieren soll, wird mit dem Personalrat in der Praxis in traditioneller Weise als Beschwerdeinstanz, die möglichst zu meiden ist, umgegangen.

5.7. Zusammenfassung

Für die befragten Bankkaufleute können als Ergebnis dieser Untersuchung in verallgemeinerter Form folgende Sichtweisen und Orientierungen angenommen werden:

1. Sie sehen ihre Beschäftigungssituation als ausgesprochen gesichert an.

2. Als wichtigster Eckpfeiler der privaten und beruflichen Orientierung dieser Beschäftigtengruppe dominiert unübersehbar eine breite Zustimmung zur traditionellen geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung. Während die männlichen Angestellten ihre Lebensperspektive und ihre Identität primär aus der Berufsarbeit ableiten, bestimmt bei den weiblichen Angestellten vor allem das Bestreben Berufstätigkeit, Familienarbeit und Kinderbetreuung miteinander in Einklang zu bringen ihre Orientierung. Um diesen zweipoligen Anspruch erfüllen zu können, erscheint es den weiblichen Bankkaufleuten unumgänglich, ihre

bestehenden Berufsinteressen dieser Doppelrolle anzupassen. Die Realisierung dieser Lebensplanung wird dabei vor allem von der Vorstellung beherrscht, während der Phase der Kinderbetreuung beruflich kürzer zu treten, um sich dann verstärkt den Kindern zu widmen.

3. Die Orientierung auf traditionelle Familienaufgaben ist bei Bankkauffrauen vor dem Eintritt in Familienphasen nicht mit einer inneren Konfliktperspektive oder einer spürbaren Auflehnung gegen diese Rollenaufteilung verbunden. Es besteht generell eine relativ offene Bereitschaft und Hinwendung zu dieser Rolle und der weitgehend traditionellen geschlechtsspezifischen Lösung.

4. Dem unmittelbaren beruflichen Bedingungsrahmen und der konkreten betrieblichen Tätigkeit kommt innerhalb dieser Orientierung - wenn überhaupt - meist eine Verstärkerrolle, nicht jedoch eine Schlüsselrolle zu. Dies zeigt sich vor allem darin, daß trotz der z.T. weit auseinandergehenden beruflichen Erfolge bzw. Mißerfolge es lediglich in den Begründungen, nicht aber im Ergebnis zu Unterschieden in dieser Orientierung kommt. Nicht erfüllte Berufsvorstellungen und öd erlebte berufliche Tätigkeiten verstärken hier zwar die Hinwendung zu einer eher traditionellen geschlechtsspezifischen Rollenteilung. Eine befriedigende, vergleichsweise erfolgreiche berufliche Tätigkeit führt aber noch keineswegs zu einer Abkehr von dieser Lebensplanung oder -vorstellung.

5. Die zusätzlich zur Berufsarbeit auch Familienarbeit und Kindererziehung einbeziehende Geschlechterrolle der weiblichen Bankkaufleute, erhält an entscheidenden Schnittstellen der Berufsarbeit und der beruflichen Entwicklung praktische Relevanz. Am deutlichsten tritt das geschlechtsspezifische Rollenverständnis bei der Anspruchsformulierung an die berufliche Arbeit und in der Karrie-

reorientierung bzw. dem -verhalten hervor. So wirkt das traditionelle Rollenbild vor allem dahingehend, daß weibliche Bankkaufleute bereits unmittelbar nach der Ausbildung weniger stark karriere- und aufstiegsorientiert sind als ihre männlichen Kollegen. Deutlich wird dies insbesondere im Umgang mit speziell auf beruflichen Aufstieg ausgerichteten Weiterbildungsmaßnahmen. Auf die Situation der befragten Bankkaufleute bezogen heißt dies konkret die Belegung des Fachlehrgangs zum Sparkassenbetriebswirt. Die Verhaltensweisen jüngerer Bankkaufleute zeigen an dieser Stelle der beruflichen Karriereeröffnung eine auffallend geschlechtsspezifische Ausprägung. Während die ausgebildeten Bankkaufmänner in der Regel offensiv, mit einem zielgerichteten, festen Willen zur Karriere oberhalb der Fachwirtqualifizierung an die Absolvierung dieser Hürde herangehen (zum beträchtlichen Teil hier auch scheitern), ist das Verhalten und die Absicht der jungen, ausgebildeten Bankkauffrauen hier wesentlich defensiver, unsicherer und ambivalenter.

6. Der Anspruch und der Wille, inhaltlich und emotional befriedigende Arbeit zu leisten, wird durch das geschlechtsspezifische Rollenbild dagegen nicht tangiert, sondern ist unabhängig bei beiden Geschlechtern vorzufinden. Ohne Aufstiegs- und Karrierebestrebungen sowie die dafür notwendigen betrieblichen Chancenzuweisungen sind die vorhandenen inhaltlichen Ansprüche der ausgebildeten Bankkaufleute an Berufsarbeit in der Praxis nur in sehr begrenztem Maße zu befriedigen. Ihre fachlich-inhaltlichen Ansprüche sind in aller Regel auf Dauer nur mit einer Weiterqualifizierung auf "Fachwirtniveau" zu verwirklichen.

7. Das traditionelle Rollenverständnis, die damit einhergehende geringere Karriere- und Aufstiegsorientierung aber auch die deutlich geschlechtsspezifisch geprägten Aufstiegschancen und die immer schwieriger werdende

Einlösung der inhaltlichen Berufsansprüche ohne Fachwirtqualifikation bringt die weiblichen Bankkaufleute in ein immer größeres Dilemma: Ohne explizites, offensives Streben nach Karriere und Aufstieg können sie ihre inhaltlichen beruflichen Ansprüche kaum noch umsetzen. Gerade die Einforderung in Karriere und Aufstieg ist ihnen aber ungewohnt und nicht branchenüblich und zum anderen kommen sie hierdurch verstärkt in Konflikt mit ihrer traditionellen Familienrolle. Für Bankkauffrauen treten somit immer größere Probleme auf, ihre Ansprüche an inhaltlich befriedigende Berufsarbeit und die ausgeprägte Familienorientierung zu verbinden.

8. Männliche Bankkaufleute mit Abitur sehen ihre Berufsziele und inhaltlichen Ansprüche am weitesten realisiert. Sie bekunden den geringsten kollektiven Vertretungsbedarf. Die anderen Beschäftigtengruppen sehen ihre Vorstellungen schwieriger umzusetzen. Ihr Bedarf an kollektiver Interessenvertretung ist deutlich größer.

9. Die befragten jungen Bankkaufleute haben zu den betrieblichen Rationalisierungen eine grundsätzlich positive Einstellung. Sie betrachten die zunehmende Technisierung nicht als etwas Spektakuläres oder Außergewöhnliches, sondern als normales, notwendiges betriebliches Geschehen. Technisierte Arbeitsplätze lösen bei ihnen keine Berührungsängste oder Verunsicherungen aus. Es besteht eine offene Bereitschaft, die neuen Techniken und hier insbesondere Bildschirmgeräte als Arbeitsmittel anzunehmen.

10. Das Niveau der tariflichen Leistungen und die erreichten vielfältigen übertariflichen betrieblichen Sozialleistungen werden insgesamt als eine zufriedenstellende Leistung anerkannt. Die Einbettung in dieses Sozialgefüge wird als hohe Absicherung empfunden.

11. Gewerkschaften und Betriebs- bzw. Personalrat als Vertretungsinstanzen der kollektiven Interessenvertretung

werden von den Befragten in ihrer Bedeutung keineswegs eindeutig und widerspruchsfrei bewertet. Zwar versteht sich die große Mehrheit der jungen Angestellten als abhängig Beschäftigte, die gegenüber der Unternehmensleitung eigene Interessen haben, zu kollektiven Interessenvertretungsformen besteht dennoch ein recht reserviertes bis distanziertes Verhältnis. Individuelle Konfliktregulierung, Eigeninitiative und das Vertrauen in das soziale Verantwortungsgefühl von Vorstand und Vorgesetztenebene spielen hier weiterhin eine wichtige Rolle. Eine auf Tradition beruhende Zustimmung, Hinwendung oder Notwendigkeit zu kollektiver Interessenvertretung ist bei den Beschäftigten nicht gegeben.

12. Die Ergebnisse lassen bei den jungen Bankangestellten aber auch einen Bedarf an kollektiver Interessenvertretung erkennen. Bei der Umsetzung des kollektiven Interessenvertretungsbedarfs wird dabei vor allem der innerbetrieblichen Vertretung durch Betriebs- bzw. Personalrat eine sehr hohe Bedeutung beigemessen. Von diesem Vertretungsorgan wird Durchsetzungsfähigkeit, Einflußnahme und eine spürbare Nähe zur Belegschaft erwartet und gefordert. Gegenüber den Gewerkschaften besteht dagegen eine deutlich stärkere Distanz oder sogar Ablehnung. Hier werden von außen in die Betriebe hineingetragene Störungen und Disharmonien befürchtet, die den bisher empfundenen und nachvollziehbaren Entwicklungen nicht angemessen erscheinen. Diese Haltung ist aber keineswegs so eindeutig, daß hier von einer mehrheitlich verfestigten Ablehnung gegenüber einer gewerkschaftlichen Einflußnahme gesprochen werden kann. Man fühlt sich zwar in den grundlegenden Schutzbedürfnissen (Arbeitsplatzsicherheit, Urlaub, Tarifpolitik sowie dem Stand der Arbeitsschutzgesetzgebung) im großen und ganzen weitgehend abgesichert, betrachtet einzelne Entwicklungen dabei jedoch durchaus skeptisch und mit mehr oder weniger großem Unbehagen. Bei sich zuspitzenden Konflikten läßt dieses Grundmuster es daher auch zu, daß die bestehenden Vorbehalte gegenüber gewerkschaftlicher Interessenvertretung durchbrochen werden.

6. Diskussion der Ergebnisse und Perspektiven der Interessenvertretung

Die Ergebnisse dieser Untersuchung stützen sich auf begrenzte Befragungen einer spezifischen Beschäftigtengruppe in Banken und Sparkassen. Ausgebildete Bankkaufleute mit 5 und 6 Jahren Berufspraxis nach Abschluß ihrer Ausbildung wurden zu ihrer beruflichen Situation, ihren Erwartungen und Ansprüchen sowie ihren Verhaltensweisen bei der Gestaltung und Regulierung ihrer Arbeitsbedingungen und beruflichen Chancen befragt. Die Befragungen wurden in drei Bankunternehmen durchgeführt. In diesen Unternehmen wurden von jeweils zwei Einstellungsjahrgängen alle Bankkaufleute befragt, die zum Zeitpunkt der Untersuchung - also 5 oder 6 Jahre nach Abschluß ihrer Ausbildung - noch oder wieder im Ausbildungsbetrieb beschäftigt waren. Ergänzend zu den Beschäftigtenbefragungen wurden noch Intensivinterviews mit Personen geführt, die in den Untersuchungsbetrieben maßgeblich an der Arbeitsgestaltung, Personalpolitik und der institutionalisierten Interessenvertretung beteiligt sind.

Eine repräsentative Verallgemeinerung der Ergebnisse ist aufgrund des eingeschränkten Untersuchungsfeldes nicht möglich. Dennoch geben die Ergebnisse wichtige Hinweise auf die Problemsituationen der nachrückenden Angestelltengeneration im Bankgewerbe, den interessenspezifischen Handlungs- und Regelungsbedarf und auf die Stärken und Schwächen der betrieblichen Interessenvertretungen, um hier für befriedigende Lösungen Sorge zu tragen.

In der Untersuchung sollen Problemsituationen jüngerer Bankkaufleute und Interessenvertretung in Banken und Sparkassen aufeinander bezogen werden. Von Interesse sind dabei vor allem auftretende Probleme im Gefolge zunehmender Rationalisierung, ansteigender schulischer Eingangsqualifikationen bei Ausbildungsbeginn und geschlechtsspezifischer

Arbeitsausprägungen. Hierbei soll insbesondere überprüft werden, ob die bestehenden Inhalte und Strukturen der Interessenvertretung genügend dazu beitragen, um

- geschlechtsspezifische Benachteiligungen aufzuheben;
- die inhaltlichen Ansprüche an Berufsarbeit der jungen, schulisch immer besser vorgebildeten Angestellten aufzunehmen und bei der beruflichen und betrieblichen Integration entsprechend zu berücksichtigen;
- die Partizipationschancen an der Rationalisierungsentwicklung für alle Beschäftigten gleichermaßen sicherzustellen sowie
- vorhandene und sich eher noch verschärfende Ausgrenzungstendenzen bei der aufstiegsorientierten Weiterqualifizierung zu vermeiden.

Hiermit sind wichtige Problemfelder angesprochen, die sowohl für die berufliche und gesellschaftliche Chancenzuweisung der jungen Bankangestellten als auch für die Sensibilisierung und Integration der Beschäftigten in die betriebliche und überbetriebliche Interessenvertretung einen hohen Stellenwert besitzen. Welche Anforderungen sich aus den vorne dargestellten Problemsituationen, Orientierungen und Handlungsweisen der jungen Bankkaufleute für die Gestaltung der Interessenvertretungsarbeit ergeben und welche Schlußfolgerungen hier für eine in Zukunft erfolgreich Einfluß ausübende Interessenvertretung abzuleiten sind, soll im folgenden diskutiert werden.

Der Versuch, subjektive und objektive Probleme einer spezifischen Angestelltengruppe zum Ansatzpunkt für die Gestaltung kollektiver Interessenvertretung zu erheben, verfolgt dabei vor allem das Ziel, eine als allgemein schwer in kollektive Interessenvertretungsarbeit einzubeziehende Arbeitnehmergruppe gezielt anzusprechen und an solidarische Handlungsweisen heranzuführen. Insofern wird hier mit Kadritzke davon ausgegangen, daß "in einer Phase der An-

gestelltenpolitik, in der sich Dienstleistungsarbeit tiefgreifend wandelt, die Gewerkschaften an dem notwendigerweise zunächst individuell ausgeprägten Berufsbewußtsein praktisch anzuschließen versuchen (sollten)" (KADRITZKE 1985, S. 455). Dieser Anknüpfungspunkt an das subjektive Berufsbewußtsein schließt nicht aus, gewerkschaftliche Angestelltenarbeit auch weiterhin mit dem übergreifenden Ziel der Überwindung des engen, egoistischen Standesbewußtseins zu betreiben. Die Organisationsarbeit darf dabei allerdings nicht die Augen vor den sehr differenzierten Problemlagen und Interessenorientierungen innerhalb dieser Berufsgruppe verschließen.

6.1. Anforderungen an kollektive Interessenvertretungsarbeit aus der Perspektive junger Bankkaufleute

Auf den ersten Blick vermitteln die Untersuchungsergebnisse ein Bild der Zufriedenheit, in dem nur marginale Problemfelder bestehen. Die vorhandenen Strukturen, Inhalte und Formen der kollektiven Interessenvertretungsorgane in bezug auf soziale Absicherung scheinen gut zu funktionieren und erfolgreich zu greifen. Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in dieser Branche scheinen quasi automatisch auf Wachstum ausgerichtet zu sein, die Gewerkschaften betreiben eine allgemein akzeptierte Tarifpolitik und die betrieblichen Interessenvertretungen sorgen für einen gut ausgestatteten Katalog zusätzlicher übertariflicher Sozialleistungen. Kurz gesagt: Die Beschäftigten fühlen sich gut versorgt. Über diese soziale Absicherung hinausgehender Bedarf an kollektiver Interessenvertretung scheint in diesem Bild nur schwer erkennbar zu sein. Beim zweiten Blick auf die Untersuchungsergebnisse wird jedoch deutlich, daß von der Mehrheit der Befragten vor allem bei der Gestaltung und Steuerung der qualitativen Arbeits- und Leistungsbedingungen der derzeitige Einfluß der betrieblichen Interessenvertretungen für

unbefriedigend gehalten wird. Genannt werden in diesem Zusammenhang in erster Linie die Bereiche

- Rationalisierung,
- Arbeitsgestaltung,
- Weiterbildung, Qualifizierung sowie
- Leistungsintensivierung.

Dies weist darauf hin, daß die jüngere Generation der Bankangestellten zum großen Teil mit der eingeschlagenen Richtung bei der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen und mit den damit einhergehenden Chancenzuweisungen nur eingeschränkt einverstanden ist. Kollektive Interessenvertretung in Banken und Sparkassen erfüllt aus ihrer Perspektive in erster Linie die Funktion der materiellen Absicherung, hier sehen sie die Stärken ihrer Vertretungen. Schwächen sehen sie da, wo es um personelle und organisatorische Strukturveränderungen geht. Hier sehen sie ihre Interessen bisher deutlich zu wenig vertreten.

Die Gestaltung und Steuerung des Technikeinsatzes, der Organisation der Arbeit in ihren horizontalen und vertikalen Strukturen sowie die Bestimmung der betrieblichen Qualifizierungsprozesse und der Leistungsabforderung von den Beschäftigten sind Aufgabenfelder, die die Arbeitgeberseite traditionell für sich allein beansprucht. Diese Aufgaben gehören zu denjenigen Bereichen, die direkt auf den Kapitelverwertungsprozeß und auf die Ausgestaltung der betrieblichen Macht- und Herrschaftsorganisation einwirken. Insofern geht es hierbei nicht um isolierte, neutrale Fragen der Unternehmenssteuerung, sondern um zentrale Kapitalinteressen. In der Mitbestimmungsgesetzgebung konnte sich die Arbeitgeberseite in diesen Fragen bis zum heutigen Zeitpunkt ein entscheidendes Übergewicht sichern.

Jede stärkere Einforderung von Arbeitnehmerseite in diesbezügliche Gestaltungs- und Steuerungsfragen stellt das

bestehende Übergewicht der Arbeitgeberseite hier in Frage. Sofern hier über punktuelle Einzelfragen hinausgehende Strukturveränderungen angesprochen sind, bedeutet dies, daß sowohl auf betrieblicher als auch auf überbetrieblicher Ebene der Mitbestimmung wichtige machtpolitische Fragen behandelt und verhandelt werden. Dies wirkt nachhaltig auf die Praxis der Interessenvertretung von Gewerkschaften und Betriebs- bzw. Personalräten ein.

Den jungen Angestellten ist die zentrale Bedeutung des machtpolitischen Aspekts im Umgang mit den anstehenden Gestaltungs- und Steuerungsfragen im Gefolge von Rationalisierungen zum einen nicht vollends deutlich und zum anderen deutet ihr ausgeprägtes Harmoniebestreben darauf hin, daß sie machtpolitisch Auseinandersetzungen so gut es geht vermeiden möchten. Hier liegt nun das interessenspezifische Dilemma: Um sich in technische, organisatorische, personelle und qualifikatorische strukturverändernde Gestaltungsfragen stärker als bisher einzufordern, ist es grundsätzlich notwendig, auf allen Handlungsebenen Stärke und Macht zu entfalten. Also auch oder gerade auch auf der betrieblichen Ebene. Folgt man den Ergebnissen dieser Untersuchung, ist der Prozeß der interessenvertretungsrelevanten Machtbildung und Machtentfaltung aus der Perspektive jüngerer Bankkaufleute vor allem unter vier Prämissen zu gestalten:

1. Die im großen und ganzen als zufriedenstellend empfundene Einbettung in ein weitgehend krisensicheres Arbeitsverhältnis mit relativ gut ausgestatteten Versorgungsleistungen;
2. Einem grundsätzlich positiven, von betriebswirtschaftlichen Kriterien geprägten Rationalisierungsverständnis;
3. Einem vorherrschenden Bestreben nach betrieblicher Harmonie und kanalisierter Konfliktregulierung;
4. Einer stark geschlechtsspezifisch geprägten Bereitschaft bei weiblichen Bankkaufleuten, während der Phase

der Kinderversorgung für Haus- und Familienarbeit beruflich "kürzer zu treten".

6.2. Defizite in der Interessenvertretung

Bei der Suche nach Defiziten in der Interessenvertretung ergibt sich aus den hier stattfindenden machtpolitischen Prozessen und den vorherrschenden subjektiven Orientierungen und Sichtweisen der Beschäftigten der analytische Ansatzpunkt. Es ist danach zu fragen, welche Lücken und Schwachstellen in der bankspezifischen Interessenvertretung bei der Verbindung der subjektiven Interessenlage und Rationalisierungsbetroffenheit der Beschäftigten mit den gegebenen objektiven Kräfteverhältnissen und Bedingungen zu erkennen sind.

Zugespitzt machen die Ergebnisse dieser Untersuchung deutlich, daß eine in erster Linie auf globale Machtentfaltung ausgerichtete Interessenvertretungspolitik ebenso von den Angestellten abgelehnt wird wie eine auf freiwilligen Verzicht angelegte Interessenvertretung bei der Gestaltung und Steuerung der Arbeits-, Qualifikations- und Personalstrukturen. Die jungen Bankkaufleute wollen sich und ihre Erfahrungen sowohl in der inhaltlichen Ausrichtung als auch in den angewandten Formen der Interessenvertretung realistisch wiederfinden. Dies scheint ihnen in der Tat in der gewerkschaftlichen und auch in der betrieblichen Interessenvertretung nur in Ansätzen möglich.

6.2.1. Defizite in der inhaltlichen Gestaltung

Zwischen den Sichtweisen, Erfahrungen und den Orientierungen der Bankangestellten und den inhaltlichen Kernpunkten der gewerkschaftlichen sowie der betrieblichen Interessenvertretung besteht eine sichtbare Diskrepanz. Bemerkenswert

dabei ist, daß die inhaltlichen Defizite der gewerkschaftlichen und der betrieblichen Interessenvertretung nicht unbedingt deckungsgleich sind. Im einzelnen erscheinen unter inhaltlichen Gesichtspunkten aus der Sicht der jungen Bankkaufleute defizitär:

1. Die ambivalenten Wirkungen der technischen und organisatorischen Rationalisierungen werden zu wenig herausgestellt. Es überwiegen zu unspezifische und zu globale Aussagen.
   Erläuterung: Von gewerkschaftlicher Seite werden im Zusammenhang mit Rationalisierungsfragen schwerpunktmäßig die Risiken und Gefahren dieser Entwicklungsprozesse in den Vordergrund gestellt. Arbeitsplatzrisiken, Qualitätsverluste im Arbeitshandeln, eine bis ins Unerträgliche gestiegene Leistungsabforderung und quasi unvorstellbar ausgeweitete Kontrollmöglichkeiten der quantitativen und qualitativen Arbeitsleistung bestimmen hier die inhaltlichen Aussagen. Es dominiert insgesamt eine deutliche negative Bewertung und Darstellung der bisherigen und auch der kommenden Veränderungen. Hiermit wird vor allem das Ziel verfolgt, der Notwendigkeit der stärkeren gewerkschaftlichen Einflußnahme auf diese Prozesse Nachdruck zu verleihen. Die differenzierten und ambivalenten Wirkungen der Rationalisierungen verwischen sich im Ergebnis dabei zu einer zu sehr einseitigen und oftmals übertriebenen Risikozuschreibung. Am deutlichsten ist dies anhand der Einschätzungen und Aussagen zur Arbeitsplatzgefährdung bzw. der Entwicklung der Anzahl der Arbeitsplätze nachzuvollziehen. Indem Ambivalenzen eher "glattgebügelt" werden, die herausgestellten Risiken sich als nicht durchgängig oder zu pauschal erweisen und subjektiv erfahrene Verbesserungen und Erleichterungen entweder gar nicht oder nur zaghaft in Nebensätzen erwähnt werden, fühlen sich die mit einer hohen berufsfachlichen Kompetenz ausgestatteten jungen Bankkaufleute nicht ausreichend kompetent vertreten.

Für die betrieblichen Interessenvertretungen lassen die Untersuchungsergebnisse mit anderer Akzentuierung ähnliche inhaltliche Defizite erkennen. Die Beschäftigungssituation und die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten werden von den betrieblichen Interessenvertretungsorganen zwar nicht in erster Linie als risikobehaftet und unmittelbar gefährdet dargestellt, hier zeigen sich eher Tendenzen, die jüngeren Bankkaufleute zu undifferenziert und zu global in eine "heile betriebliche Arbeitswelt" einzubetten. Dies führt letztendlich ebenso dazu, die ambivalenten Wirkungen der technisch-organisatorischen Rationalisierungen anstatt aufzuzeigen und transparent zu machen pauschal zu verwischen. (Die deutlichen Gegensätze in den inhaltlichen Positionen zwischen der gewerkschaftlichen und der betrieblichen Interessenvertretung resultieren sicherlich zum großen Teil daraus, daß in keinem Untersuchungsbetrieb die Gewerkschaft HBV bzw. ÖTV eine Mehrheit im Betriebs- bzw. Personalrat besitzt. Gerade die inhaltliche Ausrichtung dieser beiden DGB-Gewerkschaften ist jedoch Mittelpunkt dieser Analyse.)

2. Wichtige bis hin zu am stärksten im Vordergrund stehende Problemfelder von jungen Bankkaufleuten besitzen in der gewerkschaftlichen und betrieblichen Interessenvertretung nicht den notwendigen Stellenwert und/oder lassen zu wenig "Nähe" zu dieser Beschäftigungsgruppe erkennen. Hierzu gehören vor allem Fragen zur befriedigenden betrieblichen Integration, der Weiterqualifizierung, des Aufstiegs aber auch des inhaltlichen Zuschnitts von Arbeitsbereichen sowie zur Verbindung von qualifizierter Berufsarbeit und Familienarbeit.
   Erläuterung: Die Untersuchungsergebnisse zeigen, daß jüngere Bankkaufleute kein einheitlich geprägtes berufliches Anspruchsverhalten und keine homogene berufliche Orientierung besitzen. Die Ergebnisse belegen aber auch, daß die differenzierten inhaltlich-emotional-materia-

listischen Ansprüche von einem Großteil der Angestellten nicht befriedigend umgesetzt werden können und sich hier zunehmend Unzufriedenheitspotentiale entwickeln. Organisatorische Strukturveränderungen und damit einhergehende personalpolitische und qualifikatorische Anpassungsprozesse machen die berufliche Integration für die jungen Angestellten immer weniger durchlässig und somit für große Teile immer unbefriedigender. Im Zuge dieser Entwicklung stellen sich zunehmend neue Fragen bei der Organisation der Weiterqualifizierung und des beruflichen Aufstiegs sowie der Chancenzuweisungen für die Beschäftigten. Defizitär erscheinen in diesem Prozeß der strukturellen Erneuerung vor allem seitens der Interessenvertretungen Problemformulierungen, Konzepte und Aussagen zu folgenden Fragen:

- Wie können die bestehenden beruflichen Bedürfnisse der ausgebildeten Bankangestellten besser als bisher mit den betrieblichen Vorstellungen und Zielen zusammengebracht werden?

- Welche Widersprüche zeigen sich in dem unternehmerischen Anspruch nach qualitativer Umstrukturierung der Belegschaften und den nicht erfüllten inhaltlichen Ansprüchen vieler junger Bankkaufleute?

- Entspricht die immer starrer werdende Trennung zwischen den inhaltlich-anspruchsvollen dispositiven Tätigkeitsbereichen auf der einen Seite und den ausführenden Funktionsbereichen auf der anderen Seite, in die tendenziell immer weniger berufsfachliche Kompetenzen eingebracht werden müssen, dem zunehmend homogener werdenden Vorbildungsniveau (Abitur) der jüngeren Bankangestellten?

- Sind die mittlerweile enorm verschärften personellen und qualifikatorischen betrieblichen Selektionspro-

zesse durchlässiger zu gestalten? Wo weisen diese Prozesse Schwächen auf und wie können hier Erneuerungen stattfinden?

- Welche Möglichkeiten und Chancen bestehen in den Banken und Sparkassen, daß auch unterhalb einer Fachwirtqualifizierung innerhalb eines abgestuften Systems perspektivisch inhaltlich befriedigende Arbeit geleistet werden kann?

3. Fragen geschlechtsspezifischer Chancenzuweisungen sowie geschlechtsspezifischer Besonderheiten auf der subjektiven Willensebene werden zu unspezifisch thematisiert (gewerkschaftliche Interessenvertretung) oder sogar als weitgehend gelöst betrachtet und aus der Interessenvertretungspolitik ausgeklammert (betriebliche Interessenvertretung). Die Untersuchungsergebnisse weisen hier auf eine deutliche Diskrepanz in der inhaltlichen Gewichtung und Behandlung entsprechender Fragen auf Seiten der Interessenvertretungen und dem auf Beschäftigtenseite bestehenden Handlungsbedarf hin.

Erläuterung: Die Verbindung von inhaltlich-qualifizierter Berufsarbeit und Familienarbeit stellt sich nach den Untersuchungsergebnissen in der gegenwärtigen Praxis vor allem für die weiblichen Bankkaufleute sehr ambivalent dar. Sie verspüren immer mehr Probleme und einen immer größer werdenden Druck, hier eine befriedigende Verbindung herzustellen. Verallgemeinert läßt sich der derzeitige Diskussionsstand zu diesem Problemkreis im Bankgewerbe wie folgt skizzieren: Von Unternehmerseite wird in dieser Frage einseitig auf den subjektiven Willen der Bankkauffrauen verwiesen. Man schreibt den weiblichen Angestellten insgesamt eine geringere Qualifizierungs- und Weiterbildungsbereitschaft zu als den männlichen Angestellten. Von Gewerkschaftsseite wird dagegen hauptsächlich auf Defizite innerhalb des Bedingungsrahmens

hingewiesen, die zu Benachteiligungen der weiblichen Beschäftigten führen (z.B. Arbeitszeitregelungen, Bildungseinrichtungen außerhalb des Wohnorts, zeitliche Lage der Bildungsmaßnahmen, personalpolitische Einsatzstrategien der Unternehmen). In den betrieblichen Interessenvertretungen sind nach den durchgeführten Befragungen sehr verbreitet Argumentationen vorzufinden, die geschlechtsspezifische Unterschiede in den betrieblichen Personal- und Qualifizierungsstrukturen in erster Linie ebenfalls der mangelnden subjektiven Bereitschaft der Bankkauffrauen zuschreiben und Benachteiligungen aufgrund bestehender Bedingungen und Strukturen eher negieren.

Die Ergebnisse dieser Untersuchung verweisen dagegen auf eine sehr komplexe und ambivalente Vermischung von subjektiven Besonderheiten und objektiven Bedingungen und Voraussetzungen auf der betrieblichen Ebene bei den geschlechtsspezifischen Chancenzuweisungen und -wahrnehmungen hin. Auf der subjektiven Ebene zeigt sich bei den Bankkauffrauen vor allem eine ausgeprägte Familienorientierung, der Wunsch nach Verbindung von Familien- und Berufsarbeit, vorwiegend defensives Aufstiegsverhalten, Verbindung von sozial-emotionalen und inhaltlichen Berufsansprüchen. Seitens der betrieblichen Bedingungen wirken als Hemmnisse insbesondere bestehende Rückzahlungsverpflichtungen von Kosten für den Besuch des Fachlehrgangs und damit in Verbindung gebrachte Möglichkeiten eines vorzeitigen Ausscheidens aus dem Unternehmen aufgrund einer Schwangerschaft oder eines familienbedingten Ortswechsels. Ferner schränken traditionelle Rollenzuweisungen in der Personalpolitik und den betrieblichen Verhaltenszuschreibungen sowie eine starke männliche Dominanz auf der betrieblichen Führungsebene ihre beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten ein. Die Verflechtung und wechselseitige Beeinflussung von subjektiven Besonderheiten und objektiven Bedingungen

kommt in den inhaltlichen Positionen der Interessenvertretungen nicht genügend zum Tragen. Offene und verdeckte struktur- und rollenbedingte Benachteiligungen von Bankkauffrauen in den betrieblichen Chancenzuweisungen aufzuzeigen und diese als Ausgangssituation bzw. Grundlage für interessenvertretungsrelevante Positionen und Ziele zu erheben, reicht hier bei weitem nicht aus. Vielmehr sind hier inhaltliche Konzeptionen und Zielvorstellungen zu entwickeln, die die ambivalenten Bewertungen, den zwiespältigen Umgang sowie die Unsicherheiten junger Bankkauffrauen im Umfeld ihres Berufsfeldes und ihres beruflichen Engagements stärker als bisher einbeziehen. Dies ist vor allem auch vor dem Hintergrund der ansteigenden schulischen Vorqualifikationen der jungen Frauen und den sich verändernden Sozialstrukturen in Banken und Sparkassen erforderlich. Bankkauffrauen haben ebenso wie ihre männlichen Kollegen mittlerweile überwiegend Abitur. Ein traditionell besetztes Aufgabenfeld für solchermaßen vorgebildete weibliche Angestellte gibt es im Bankbetrieb jedoch ebenso wenig wie eine klar definierte fachspezifische und hierarchische Funktionszuweisung für diese Beschäftigtengruppe. Hier finden derzeit erst vielfältige und z.T. ungewisse Orientierungen und Suchprozesse statt. Dies gilt es auch in den Inhalten gewerkschaftlicher und betrieblicher Interessenvertretungen zu berücksichtigen.

4. Junge Bankkaufleute entwickeln ein ausgeprägtes berufsfachliches Bewußtsein. Gewerkschaftliche und betriebliche Interessenvertretungen müssen sich mehr auf die hoch besetzte berufsfachliche Kompetenz der Angestellten einstellen.

   Erläuterung: Die offensive, inhaltliche Behandlung und Konzeptionierung von Fragen der Arbeitsgestaltung, der

Arbeitsaufgabenverteilung, der Technikgestaltung sowie der Steuerung und Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen und -strukturen erfordert mehr denn je neben der Behandlung von primär tariflichen und betriebsverfassungsrechtlichen Fragestellungen auch die Auseinandersetzung mit bankfachspezifischen Aufgaben und Inhalten. Hinzu kommt, daß die fachliche Aufarbeitung und Diskussion entsprechender Fragen sich so nah wie möglich an den jeweils gegebenen spezifischen betrieblichen Strukturen und besonderen Problemstellungen orientieren muß. Aufgrund ihres hohen berufsfachlichen Bewußtseins erwarten die Beschäftigten von ihren Interessenvertretungen, "daß sich der Gestaltungseinfluß auch auf den jeweiligen Arbeitsplatz bezieht und die unmittelbar betroffenen Arbeitnehmer in den jeweils individuellen überschaubaren Betriebszusammenhängen in Mitbestimmung und Mitgestaltung einbezogen werden. Daraus ergibt sich, daß neben der Tarif- und Sozialpolitik auch genaue Vorstellungen der zukünftigen Gestaltung einzelner Arbeitsbereiche formuliert werden müssen" (BRANDT/DELKE 1987, S. 456). Die formulierten Vorstellungen müssen von den Beschäftigten vor dem Hintergrund ihres berufsspezifischen Wissens nachvollzogen werden können und ihnen als machbar erscheinen. D. h. sie dürfen sich nicht grundlegend gegen verinnerlichte und im wesentlichen akzeptierte Grundsätze wenden und sie müssen auch mit den anerkannten geschäftspolitischen Zielsetzungen vereinbar sein. Im Bankgewerbe muß des weiteren beachtet werden, daß hier gerade in Gestaltungsfragen in den Betrieben und bei den Beschäftigten ein nicht unwesentlicher Strukturkonservatismus vorherrscht (vgl. zu dieser Problematik bei Arbeitsgestaltung und Qualifizierung in Banken und Versicherungen WIETHOLD 1987, S. 367).

Gewerkschaftliche Interessenvertretung muß sich zusätzlich zu der intensiven (häufig jedoch zu undifferenzierten) Auseinandersetzung und Darstellung von Risiken

und Chancen im Gefolge von Rationalisierungen, nunmehr auch bei konkreten organisatorischen, technischen und qualifikatorischen Problemsituationen in der Gesamtbranche und den Betrieben ihre Kompetenz in diesen Fragen stärker unterstreichen und den Beschäftigten zu erkennen geben. Bisher bestehende Aktivitäten sind zum einen von ihrem Umfang viel zu gering und zum anderen gehen entsprechende inhaltliche Vorstellungen und Konzepte bisher kaum über bescheidene Experimente und Problemaufrisse hinaus. Bei den Bankbeschäftigten sind hier stattfindende Bemühungen noch nicht in dem notwendigen Maße angekommen.

Den betrieblichen Interessenvertretungen wird in diesen Fragen fachliche und betriebliche Kompetenz wesentlich stärker zugeschrieben. Hier bestehen die Defizite vornehmlich darin, daß die fachliche und betriebliche Kompetenz zu defensiv für die Interessenvertretung genutzt wird. Hierdurch liegt derzeit ein außerordentlich wichtiges Standbein bei der Einbringung von berufsfachlicher Kompetenz zur sozialorientierten Aufarbeitung und Ausarbeitung von betrieblichen Gestaltungsfragen seitens der Interessenvertretung weitgehend brach.

Kollektive Interessenvertretung kann nur dann ein wirksames und machtpolitisches Instrument darstellen, wenn sie in den Belegschaften fest verankert ist. Diese allgemeine Feststellung gilt auch für das Bankgewerbe. Um in der Interessenvertretung notwendige Machtpotentiale zu entfalten, ist es wichtig, die Strukturen und Formen so zu gestalten, daß alle Beschäftigten leicht und in ihnen angenehmer Weise zur Interessenvertretung finden, um ihre Sichtweisen, Ansprüche und Interessen in die Diskussionen und Auseinandersetzungen einzubringen. Den Untersuchungsergebnissen nach herrscht zwischen den institutionalisierten Interessenvertretungsorganen und den Beschäftigten eher ein beobachtendes Nebeneinander anstatt ein stärkendes Miteinander.

Welche Defizite hierfür in den praktischen und vorherrschenden Interessenvertretungsformen und -strukturen zu erkennen sind, ist das Thema der folgenden Seiten.

6.2.2. Defizite in den Formen und Strukturen der Interessenvertretung

1. In den betrieblichen Interessenvertretungen haben Beschäftigte aus Leitungs- und Vorgesetztenfunktionen sowie aus dem spezialisierten dispositiven Sachbearbeitungsbereich ein starkes Übergewicht. Diese Struktur führt dazu, daß Betriebs- und Personalräte in Banken und Sparkassen nicht immer ihre gesetzlichen Freistellungsmöglichkeiten ausschöpfen (Angst vor Karrierebrüchen) und zum anderen fließen hierdurch überproportional stark vorherrschende Bewertungen und Sichtweisen aus dem unternehmerischen Management in die Interessenvertretung und die Behandlung betrieblicher Vorgänge ein. Gerade bei Standortbestimmungen in Strukturfragen aus den Bereichen Rationalisierung, Arbeitsgestaltung, Qualifizierung und Weiterbildung sowie bei geschlechtsspezifischen Strukturfragen spielt die überproportionale Einbindung in das betriebliche Management eine bedeutende Rolle. Sie verengt den Blickwinkel für eine primär arbeitnehmerorientierte Positionsbestimmung.

   Erläuterung: Der vielfach vorzufindende Verzicht auf eine Freistellung von der betrieblichen Arbeit für die Ausübung des Betriebs- bzw. Personalratsamtes aus der Befürchtung heraus, hierdurch Nachteile bei der beruflichen Karriere zu erleiden, deutet darauf hin, daß die individuellen Karrierewege bei vielen gewählten Vertretern absoluten Vorrang haben. Für die Interessenvertretung erwachsen hierdurch insofern Nachteile, daß in einer Reihe von Betrieben selbst die gesetzlich zugestandene Mindestarbeitskapazität nicht ausgeschöpft wird. Die selbstreduzierte Arbeitsbasis begünstigt, daß

arbeitsintensive Aufgaben und Beteiligungsformen wie z.B. die Mitgestaltung von Technik, Arbeits- und Qualifikationsstrukturen aus der Interessenvertretung soweit wie möglich ausgeklammert werden. Der Freistellungsverzicht leistet eher einer pragmatischen, mehr verwaltenden Interessenvertretung Vorschub.

Aus der Zugehörigkeit oder der engen Nähe zum betrieblichen Management ergibt sich außerdem für einen Großteil der Interessenvertreter eine überdurchschnittlich hohe unternehmerische Loyalitätserwartung. Verstärkt wird der individuelle Loyalitätsdruck häufig noch durch weitere Aufstiegsambitionen der Beschäftigten. Wenn im Rahmen leitender Positionen technische, organisatorische und qualifikatorische Strukturen primär aus unternehmerischer Sicht entscheidend mitgestaltet und aufgrund hoher betrieblicher Loyalitätsbindungen diese persönlich auch mitgetragen werden, fällt es in der Rolle als Interessenvertreter doppelt schwer, diese in ihren Kernpunkten in Frage zu stellen. Die Kopflastigkeit betrieblicher Interessenvertreter mit Angestellten aus dem oberen Gehaltsgefüge, vermindert oftmals die Chancen, daß hier kritische sozialorientierte Arbeitnehmerpositionen zum betrieblichen Verhandlungsgegenstand erhoben werden.

2. Bisherige Erfahrungen zeigen, daß zur Intensivierung der Einflußnahme auf organisatorische, technische und qualifikatorische Gestaltungsfragen durch die Interessenvertretungen von diesen detaillierte Vorleistungen in der Konzeptionierung und dem Aufzeigen von angestrebten Lösungswegen erbracht werden müssen. Sowohl auf Seiten der Gewerkschaften als auch in den betrieblichen Interessenvertretungen fehlt hierfür die Infrastruktur, um diese Vorleistungen im erforderlichen Maße zu erstellen.

Erläuterung: Die Entwicklung von Vorstellungen, Konzeptionen und Forderungen zur Arbeitsgestaltung und Qualifizierung erfordert auf Seiten der Interessenvertretungen neue Arbeits- und Handlungsweisen. Die Aufgaben liegen außerhalb von aktuellen Tagesgeschäften. Auf verschiedenen Ebenen müssen Informationen für die angestrebten Maßnahmen gesammelt, erhoben und analysiert werden. So sind sowohl subjektive Sichtweisen und Orientierungen verschiedener Beschäftigtengruppen zu erfassen als auch objektive Rahmendaten (z.B. Belegschaftsstruktur, vorhandene Qualifikationen, Analyse von Rationalisierungen sowie des betrieblichen Bildungsangebots) zusammenzutragen. Hinzu kommt, daß die Komplexität und Kompliziertheit der anstehenden Arbeitsaufgaben im Zusammenhang mit Rationalisierungen, Arbeitsgestaltung, mit sozialorientierten Chancenzuweisungen bei Qualifizierungsmaßnahmen und der quantitativen Leistungsabforderung erheblich zunimmt. Neben den zu geringen Zeithaushalten hier intensiv tätig zu werden, sind die Interessenvertretungen auch fachlich immer mehr überfordert, diese Aufgaben allein im erforderlichen Maße offensiv anzugehen oder die Vorgehensweisen der Unternehmen überhaupt kontrollieren zu können. In den gewerkschaftlichen Betreuungsleistungen ist in diesem Zusammenhang z.Zt. vor allem eine Hilfestellung in Form von verallgemeinerten schriftlichen Broschüren, Handlungsanleitungen, Schulungsangeboten, Diskussionsveranstaltungen sowie sonstigen schriftlichen und mündlichen Informationen zu erkennen. Außerhalb dieser Formen liegende Betreuungsleistungen werden gegenwärtig ausschließlich punktuell im Rahmen von meist zeitlich begrenzten Forschungsprojekten und Modellversuchen oder vereinzelten Gutachter- und Beraterleistungen entweder direkt oder indirekt durch eine Zusammenarbeit mit entsprechenden Experten erbracht. Die normalen Arbeitskapazitäten vor Ort reichen in der Regel nur aus, in punktuellen Einzelfragen im Rahmen der "Tagesgeschäftserledigung" Informationen und Auskünfte

zu erteilen. Für darüber hinausgehende Arbeitsaufgaben fehlen auf dieser Ebene jegliche Voraussetzungen.

3. Interessenvertretung in Banken und Sparkassen ist nach wie vor von männlichen Denk- und Verhaltensweisen dominiert. Dies drückt sich außer in den Inhalten auch in den Zugangsweisen und Interessenvertretungsformen aus. Bei der Einbeziehung von jungen Bankkauffrauen in die Interessenvertretung zeigen sich insbesondere Defizite in der Art der Ansprache, der Motivation und in der Gestaltung des äußeren Umfeldes zur Beteiligung.

   Erläuterung: Die Untersuchung zeigt, daß die ausgebildeten Bankkauffrauen nicht nur andere Orientierungen haben und berufliche Ansprüche stellen als ihre männlichen Kollegen, sondern ihre berufliche Situation viel ambivalenter bewerten. Weiterhin wird deutlich, daß die befragten weiblichen Bankangestellten gegenüber kollektiver Interessenvertretung eher defensiv bis reserviert-distanziert eingestellt sind. Es gilt hier zunächst Vorbehalte zu durchbrechen, um überhaupt in gemeinsame Gespräche zu kommen. Von den Interessenvertretungen wird diese spezifische Ausgangssituation bei der Organisation und Gestaltung ihrer Arbeit zu wenig beachtet. Es muß stärker davon ausgegangen werden, daß junge Bankkauffrauen nicht von sich aus den Weg zur Beteiligung an kollektiver Interessenvertretung suchen und auch nicht durch allgemein gefaßte schriftliche oder mündliche Aufforderungen quasi selbstverständlich den Zugang zur kollektiven Interessenvertretung finden. Folgt man des weiteren der Annahme, daß Vertrauen zu Personen und einfühlsame, persönliche face-to-face-Kommunikation dem weiblichen Arbeits- und Kommunikationsvermögen wesentlich mehr entsprechen (vgl. z.B. FRERICHS/MORSCHHÄUSER/STEINRÜCKE 1986a, S. 489), scheint es doppelt wichtig, den Ansprechformen hier mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Der Kontakt zwischen Interessenvertretung und den Bank-

kauffrauen muß dementsprechend viel intensiver als bisher erarbeitet werden. "Wesentlich für die Wirksamkeit solcher persönlichen Ansprache ist, wahrscheinlich auch einfach die Erfahrung der Frauen, gefragt zu sein - nicht sie müssen zum Betriebsrat gehen, der Betriebsrat kommt zu ihnen" (ebenda S. 489). Dieser scheinbar einfachen Erkenntnis wird in Banken und Sparkassen bisher offensichtlich nur unzureichend gefolgt.

Weiterhin erweist sich bei der Einblicknahme in bankübliche Interessenvertretung als unzureichend, daß der für Frauen wichtige Aspekt des persönlichen Wohlbefindens und einer primär Sicherheit vermittelnde soziale Einbindung bei der Gestaltung von Interessenvertretungsformen zu gering geschätzt wird. Bankkauffrauen stellen nach den Untersuchungsergebnissen emotional-soziale Aspekte bei der beruflichen Arbeit stark in den Vordergrund. Dies ist auch bei ihrer Heranführung und Einbindung in kollektive Beteiligungsprozesse analog zu berücksichtigen. Es bestehen insbesondere zu wenig Möglichkeiten, eigene Erfahrungen und Problemsituationen im entsprechenden, mehr intimen Rahmen auszutauschen. Die üblicherweise angewandten, konventionellen Formen von Interessenvertretung und Versammlung (z.B. Einhaltung von starren Sitzungsritualien, heterogener Teilnehmerkreis, zu vordergründige Politisierung, zu wenig Erfahrungsnähe zu den behandelten Themen) bieten hierfür nicht genügend Raum. Diese Defizite sind sicherlich nicht zuletzt auf die von männlichen Interessenvertretern dominierten Strukturen in den Vertretungsgremien zurückzuführen.

4. Über besondere Defizite bei der Einbeziehung junger Bankkauffrauen in die Interessenvertretung hinaus, offenbart die Analyse der Interessenvertretung in den Untersuchungsbetrieben, daß die hier vorherrschenden Vertretungsstrukturen und -formen den Beschäftigten

generell zu wenig Chancen bieten, sich in die kollektive Interessenvertretung einzubringen. Defizite liegen hier sowohl im zu geringen Willen von Betriebs- bzw. Personalräten und Angestellten, zu einer offenen und intensiven Zusammenarbeit zu kommen als auch im starren Aufrechterhalten von eingefahrenen Bahnen bei der Gestaltung der Interessenvertretung.

Erläuterung: Die Einbeziehung der Beschäftigten ist für eine wirksame Interessenvertretungsarbeit ein wichtiger und unerläßlicher Faktor. Als unmittelbar Betroffene kommt ihnen z.B. eine große Bedeutung dafür zu, daß Problemsituationen im Gefolge von Veränderungsprozessen erkannt und aufgegriffen werden. Durch ihre praktischen und fachlichen Kenntnisse besitzen sie zudem oft einen hohen Sachverstand, der zur Problemlösung genutzt werden kann. Außerdem können die Beschäftigten durch entsprechendes Eintreten für ihre Forderungen der Durchsetzung von Maßnahmen stärkeren Nachdruck verleihen. Es ist deshalb unerläßlich, belegschaftsnahe Beteiligungsprozesse als Teil institutionalisierter Interessenvertretung zu intensivieren und auszubauen. In der bankbetrieblichen Realität weist die Umsetzung solchermaßen formulierten Ziele und Notwendigkeiten eine Reihe von gravierenden Defiziten auf.

Erste Voraussetzung für eine belegschaftsnahe Interessenvertretung ist, daß die beteiligten Gruppen dies wollen und darin Zeit und Arbeit investieren. Dieser subjektive Wille scheint sowohl bei den Angestellten als auch in den Interessenvertretungsorganen in den Untersuchungsbetrieben eher schwach entwickelt. Man hält am formalen Nebeneinander fest und unternimmt kaum Initiativen gemeinsame Arbeitsprozesse zu installieren. Besonders stark ausgeprägt ist dieses Defizit dort, wo nur ganz schwache gewerkschaftliche Strukturen in den Betrieben vorhanden sind. Daß dieser Prozeß nicht nur

eine subjektive Ebene hat, sondern auch vom betrieblichen Umfeld und vom Zustand der zur gemeinsamen Arbeit notwendigen Verbindungsstrukturen beeinfluß ist, wird hieran bereits deutlich. Zu diesen defizitären Strukturen gehört z.B. ein in aller Regel nur schwach entwickelter Vertrauensleutekörper, der als eine wichtige Grundlage für die Verbindung von Gewerkschaft, betriebliche Interessenvertretung und Beschäftigten anzusehen ist. Des weiteren existieren in den Betrieben zu wenig Möglichkeiten für die Beschäftigten und deren Interessenvertretungen, sich im Rahmen ihrer betrieblichen Arbeit gemeinsam um bestehende Problemlösungen zu kümmern. Von Unternehmerseite wird derzeit lediglich einigen wenigen Angestellten Gelegenheit gegeben, sich punktuell im Vorfeld von Umstellungsfällen einzubringen. Dies geschieht vor allem im Rahmen von betrieblichen Arbeitsgruppen bei der Einführung von technisch-organisatorischen Neuerungen oder bei Gruppenarbeitsmodellen, wenn der Gruppe bei der Organisation ihres Arbeitsfeldes ein gewisser Autonomiespielraum verbleibt. Betriebs- und Personalräten bleibt bei diesen Modellen - wenn überhaupt - nur eine randständige Beteiligung. Ausgewiesene sozialorientierte Aspekte haben innerhalb dieser Rahmenstrukturen kaum eine ernsthafte Chance zum Verhandlungsgegenstand erhoben zu werden. Bei diesen Beteiligungsformen ist die Einbeziehung der Beschäftigten primär darauf gerichtet, wirtschaftliche Aspekte zu berücksichtigen und eine möglichst breite Akzeptanz für die Neuerungen in der Belegschaft zu schaffen.

6.3. Schlußfolgerungen für eine zukunftsorientierte Interessenvertretung

Die Ergebnisse dieser Untersuchung weisen darauf hin, daß die jungen Bankangestellten kollektiver Interessenvertretung - und hier ganz besonders der gewerkschaftlichen Interessenvertretung - keineswegs einen traditionellen

Vertrauensvorschuß gegenüberbringen, sondern in ihrer Mehrheit diesen Interessenvertretungsformen eher kritisch und mit mehr oder weniger stark ausgeprägter Skepsis gegenüberstehen. Insofern sind hier keine grundlegenden Veränderungen zu den bisher in dieser Branche üblichen Denk- und Verhaltensweisen zu erkennen. Im Gegenteil: Bei weiterem Ansteigen der schulischen Vorbildung und weiter fortschreitender qualitativer Umstrukturierungsprozesse in den Belegschaften ist hier sogar mit einem Anwachsen der kritischen Distanz zur kollektiven Interessenvertretung zu rechnen. Denn durch die angestiegenen schulischen Eingangsqualifikationen (Abitur) bei den nachrückenden Bankkaufleuten weitet sich in den Banken und Sparkassen nicht in erster Linie das kritische Potential im Sinne offensiv-gewerkschaftlich handelnder solidarischer Arbeitnehmer aus, sondern es zeigen sich im Zuge dieser Entwicklung eher Tendenzen zur verstärkten individualistischen Karriereeinforderung. Bei geschlechtsspezifischer Betrachtung ist dieses Verhalten bei den männlichen Bankkaufleuten zwar ausgeprägter, es zeigt sich aber auch bei den weiblichen Bankkaufleuten in dieser Hinsicht keine grundlegende andere Orientierung. Insofern können Aussagen, "daß es bei jüngeren Angestellten doch Tendenzen gebe, eine offensive betriebliche und gewerkschaftliche Interessenvertretungsarbeit zu unterstützen, weil unter Jüngeren die traditionelle, für ältere Angestellte i.d.R. bestimmende Loyalitätsbindung an das Unternehmen an Kraft eingebüßt habe" (FRERICHS/MORSCHHÄUSER/STEINRÜCKE 1986b, S. 25), zumindest für das Bankgewerbe nicht gestützt werden.

Eines wird aus den dargestellten Sichtweisen, Orientierungen und Verhaltensweisen jüngerer Bankkaufleute und aus dem skizzierten interessenvertretungsspezifischen Problemaufriß deutlich: Bei der jüngeren Beschäftigungsgeneration sind keine Anzeichen zu erkennen, daß sich diese von sich aus stärker als bisher in betriebliche und überbetriebliche Vertretungsprozesse einmischt. Sie wollen zwar informiert,

gefragt und einbezogen werden, verhalten sich aber abwartend und defensiv. Auf der Basis der im Durchschnitt bestehenden betrieblichen und interessenvertretungsspezifischen Strukturen ist dieses Verhalten sicherlich nur wenig zu verändern. Auch in den Interessenvertretungen selbst erscheinen die strukturellen, zeitlichen und fachlichen Defizite und persönlichen Ambivalenzen so gravierend, daß sie auch bei entsprechenden Willen und bei verstärkten Anstrengungen die an sie gestellten Anforderungen nur zum Teil in dem erforderlichen Maße umzusetzen in der Lage sein werden. Dies verweist darauf, daß für eine wirksame Einflußnahme auf betriebliche Gestaltungsprozesse durch die Beschäftigten und ihre Vertretungen insbesondere strukturelle Veränderungen erforderlich sind. Nach den Ergebnissen der Defizitanalyse sind dazu vor allem Ansätze und Anstöße notwendig, die auf Verbesserung abzielen

- zur Erhöhung der Arbeitskapazität der Interessenvertretungen,
- in der Zusammenarbeit von Interessenvertretungen und Beschäftigten,
- zur Förderung weiblicher Chancenzuweisungen und
- beim Einbringen berufsfachlicher Kompetenz in Fragen zur Gestaltung und Erneuerung technischer, organisatorischer und qualifikatorischer Strukturen.

Auf drei meiner Ansicht nach förderliche Maßnahmen für den Ausbau der Mitbestimmungsstruktur in Banken und Sparkassen möchte ich im folgenden etwas näher eingehen.

1. Einrichtung von Problemlösungsgruppen zur Verbesserung der Arbeitsqualität

Eines wird in der durchgeführten Untersuchung uneingeschränkt deutlich: Die jungen Bankkaufleute wollen mehr Mitsprache bei der Gestaltung ihrer unmittelbaren Arbeits-

belange und ihrer beruflichen Chancen. Diesen Anspruch aufzunehmen und so umzusetzen, daß damit die Chancen erhöht werden sowohl sozialorientierte Aspekte, Solidarität und Verbesserungen in den Arbeitssituationen stärker zum Tragen kommen zu lassen als auch die betriebliche und letztendlich auch die überbetriebliche Interessenvertretung stärker in den Belegschaften zu verankern, bestimmt den Gedanken der hier skizzierten Gruppenprozesse.

In Banken und Sparkassen werden von der Humanisierungsforschung entwickelte qualitative Arbeitsgestaltungsmomente, Ideen und Vorschläge vom Management entweder strikt abgelehnt, nicht zur Kenntnis genommen oder nur sehr zögernd anerkannt. Es wird in der Regel davon ausgegangen, daß kein zusätzlicher Handlungsbedarf zur Beteiligung der Beschäftigten und zur sozialverträglichen Gestaltung der Arbeitsprozesse besteht.

Die Arbeit in einer Bank oder Sparkasse wird quasi "von sich aus" als human, attraktiv und absolut chancenreich angesehen. Dementsprechend wird eine direkte Einbeziehung der Beschäftigten bei betrieblichen Veränderungen ebenso für nicht erforderlich gehalten wie eine mehr Einfluß ausübende Beteiligung von Betriebs- bzw. Personalräten. Der Anspruch eines Großteils junger Bankkaufleute zu mehr Beteiligung bei der Gestaltung von Arbeitsprozessen und betrieblichen Strukturen steht dieser Sichtweise des Bankmanagements zumindest punktuell entgegen. Problemlösungsgruppen können hier ein Instrument sein, die Bedürfnisse der Beschäftigten aufzunehmen und sie gezielt an betriebliche Gestaltungsprozesse heranzuführen und gleichzeitig eine größere Nähe zwischen Interessenvertretung und Belegschaft herbeiführen. Dies impliziert jedoch, daß die Beschäftigtenbeteiligung hier andere Dimensionen einzubeziehen hat, als sie beispielsweise mit den verschiedensten unternehmerischen Beteiligungsstrategien der Qualitäts-

zirkel, Werkstattzirkel oder Lernwerkstätten verfolgt wird. Der Schwerpunkt dieser Konzepte liegt darauf, daß mit den bestehenden betrieblichen Organisationsstrukturen nicht erfaßte innovative Potential der Beschäftigten durch quer zu den üblichen Hierarchiestufen und Funktionsteilungen im Betrieb organisierte Gruppenprozesse zu aktivieren und zur Verbesserung der betrieblichen Leistungsfähigkeit nutzbar zu machen. Hierzu gehört es auch, durch Beteiligung die Motivation, die Identifikation mit dem Unternehmen und die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten zu erhöhen (vgl. THIELBAR/KRETSCHMER/LOHNAU 1985 und HELFERT 1983). Um das Ziel einer arbeitsplatzbezogenen Erweiterung der Mitbestimmung zu erreichen, reicht diese Zielsetzung jedoch nicht aus. Hierzu sind noch weitere bzw. andere Voraussetzungen zu erfüllen. Als wichtigste Punkte sind dabei anzusetzen:

1. Die Arbeit der Problemlösungsgruppen ist in die Interessenvertretungsarbeit des Betriebs- bzw. Personalrats zu integrieren. Erst hierdurch eröffnen sich Chancen, Beschäftigte und Interessenvertretung durch gemeinsame Arbeitsprozesse einander näher zu bringen und die Arbeit der Problemlösungsgruppen mit kollektiven Mitbestimmungsinteressen abzustimmen.

2. Die Themen sollten entweder einen Problembereich eines einzelnen Funktionsbereichs umfassen oder einen allgemein interessierenden funktionsübergreifenden Bezug (z.B. Weiterbildungsproblematik für einzelne Beschäftigungsgruppen) haben. Wichtig bei der Themenbehandlung ist, daß die Beschäftigten die Problemsituation tatsächlich empfinden und einen echten Handlungsbedarf sehen. Ihre Betroffenheit ist als wichtigste Grundlage anzusehen, um Interesse, Engagement und Aktivitäten zu entfachen und aufrechtzuerhalten.

3. Es bedarf eines fundierten Problemaufrisses und klarer Zielperspektiven. Dieser Input muß vor Arbeitseinstieg vom Betriebs-/Personalrat geleistet werden. Hierbei ist zweierlei wichtig: Zum einen darf nicht der Eindruck erweckt werden, als hätte der Betriebs- oder Personalrat bereits "alles im Griff" und richtungsmäßig und politisch bereits alles vorgedacht und zum anderen müssen die Beschäftigten realistische Handlungsmöglichkeiten sehen.

4. Belegschaftsnahe Problemlösungsgruppen müssen nicht unbedingt zu einer permanenten betrieblichen Einrichtung avancieren. Obwohl gewisse Modalitäten für die betriebliche Einordnung der Problemlösungsgruppen erforderlich sind (z.B. Teilnehmerkreis, zeitlicher Rahmen, Verbindlichkeiten der Ergebnisse), ist es m.E. nicht notwendig, hier solche umfassenden und abschließenden Regelungen zu treffen wie sie beispielsweise in der Betriebsvereinbarung zur Regelung der VW Qualitätszirkel enthalten sind (vgl. VOLKERT/UHL/WIDUCKEL-MATHIAS 1987). Dies mag vor dem Hintergrund der im Volkswagenwerk und in der Metallbranche vorherrschenden Strukturen angebracht sein. Für das Bankgewerbe erscheint zunächst ein stärkerer "ad hoc Charakter" handhabbar. Wichtig erscheint mir, den zwar punktuellen aber dennoch offiziell im Betrieb verankerten Charakter der Arbeit zu unterstreichen.

5. Die Beschäftigtenbeteiligung sollte so organisiert sein, daß sowohl eine betriebliche Einbindung als auch Möglichkeiten gegeben sind, Problemlösungen unabhängig vom Managementinteresse zu formulieren. Zu denken wäre dabei an Organisationsformen, die während der Arbeitszeit größere Plenumssitzungen ermöglichen und ebenfalls während der Arbeitszeit im kleineren Kreis Möglichkeiten bieten, Detailfragen zu erörtern. Unumgänglich erscheint dabei, daß von den Interessenvertretungen "Umsetzungsarbeit" geleistet wird (z.B. Informationssammlung zum behandelten Problemkreis, Auswertung von Informationen).

6. Das Funktionieren des hier skizzierten Modells belegschaftsnaher Problemlösungsgruppen setzt zumindest teilweise gefestigte betriebliche Interessenvertretungsstrukturen voraus. Ist dies nicht gegeben, sind kaum Chancen vorhanden, den erforderlichen Abstand zum Management herzustellen und die gesamtbetriebliche mitbestimmungspolitische Koordinationsfunktion zu erfüllen. Die Analyse der Interessenvertretungsarbeit gibt hierüber eindeutig Auskunft. Insofern können solchermaßen organisierte Beteiligungsmodelle verallgemeinert als Beteiligungsformen für "Fortgeschrittene" bezeichnet werden. Unter welchen betrieblichen Bedingungen solche Gruppenprozesse zu installieren sind und welche Anstöße hierfür gegeben werden müssen, kann an dieser Stelle aufgrund fehlender Erfahrungen weder allgemein noch beispielhaft beurteilt werden. Zum Einstieg erscheint hier jedoch unbedingt notwendig, eine möglichst allen Beteiligten einsichtige Thematik anzusprechen, bei der das innovative Potential der Betroffenen nachvollziehbar und fruchtbar erscheint.

2. Einrichtung von stabsstellenähnlichen Ressourcen für Betriebs- und Personalräte

Fehlende zeitliche und fachliche Ressourcen auf allen Mitbestimmungsebenen verringern die Chancen, um aus Arbeitnehmerperspektive betriebliche Gestaltungsaufgaben qualifiziert mitzugestalten. Ein Ansatzpunkt zur Verbesserung dieser Mangelsituation ist sicherlich, die gesetzlichen Freistellungsmöglichkeiten zur Ausübung von Betriebs- bzw. Personalratsarbeit weniger restriktiv in Anspruch zu nehmen. Dies erscheint vor dem Hintergrund der vorherrschenden betrieblichen und interessenvertretungsspezifischen Strukturen jedoch leichter gesagt als getan. Berufliche Karriereansprüche und Interessenvertretung führen hier sicherlich auch in absehbarer Zukunft zu Interessenkolli-

sionen, was letztendlich weiterhin "verschenkte" Arbeitskapazitäten auf Betriebs- und Personalratsseite zur Folge hat.

Die nicht in Anspruch genommenen Freistellungen spielen bei der Sicherstellung der Arbeitsbasis eine gewichtige Rolle, können aber keinesfalls als einziges Defizit angesehen werden. Denn auch wenn alle Freistellungsmöglichkeiten umfassend ausgeschöpft werden, sind die immer komplexer werdenden Mitbestimmungsaufgaben im Gefolge der technisch-organisatorischen Erneuerung nicht zu leisten. Insofern ist hier verstärkt nach neuen Wegen zu suchen.

Auf Arbeitgeberseite sind die personellen Ressourcen zur Bewältigung der rasch zunehmenden und immer komplizierteren Aufgaben zur technischen, organisatorischen und marktstrategischen Anpassung enorm gestiegen. Der Ausbau der betrieblichen Stäbe für diese Aufgabenbereiche ist hierbei nur ein sichtbares Merkmal. Maßgebliche Unterstützung erhalten die Unternehmen bei diesen Aufgaben insbesondere von Verbandsebene und den von hier gesteuerten Rechenzentren, den EDV-Herstellerfirmen sowie von spezialisierten externen Beratungsfirmen. Um von Arbeitnehmerseite auf die Veränderungsprozesse Einfluß ausüben zu können, sind auch hier vermehrte Arbeitskapazitäten erforderlich. Zu beachten ist in diesem Zusammenhang, daß das Defizit auf Arbeitnehmerseite nicht mehr in erster Linie darin besteht, personelle Unterstützung zu erhalten, um allgemein oder auch spezielle schriftliche Broschüren und Handlungsanleitungen abzufassen. Diese Form der Unterstützung kann auch bei einer Ausweitung die bestehenden Lücken nicht schließen. Notwendig erscheinen insbesondere zusätzliche Arbeitskapazitäten zur direkten persönlichen Beratung einschließlich der Arbeit am konkreten betrieblichen Fall. Als wichtige Voraussetzung zeigt sich dabei, daß seitens des Betriebs- bzw. Personalrats unkompliziert und verbindlich auf die Arbeitskapazität zu-

rückgegriffen werden kann. Es muß also eine Unterstützungs- und Anbindungsform vorherrschen, die über eine mit mehr oder weniger großen Schwierigkeiten verbundene Einzelfallberatung, sei es in Form der Hinzuziehung von Sachverständigen (§ 80/3 BetrVG) oder im Rahmen von meist losen Arbeitskontakten zu einzelnen arbeitnehmerorientierten Wissenschaftlern hinausgeht.

Solche Arbeitskapazitäten kosten Geld. Ohne entsprechende finanzielle Aufwendungen sind hier selbst halbherzige Lösungen nicht in Sicht. Die Frage kann daher auch nicht lauten, wie die notwendigen Personalkapazitäten auf Arbeitnehmerseite möglichst kostenneutral oder mit entsprechender Formulierungsakrobatik tröpfchenweise beschafft werden können, sondern wie die Finanzierung auf eine gesicherte solide Basis gestellt werden kann.

Auf Gewerkschaftsseite erscheint es dabei unumgänglich, spezielle Fachsekretäre einzusetzen, die weitgehend unabhängig vom "Tagesgeschäftsgeschehen" Zeit und fachliche Kompetenz besitzen, sich vornehmlich mit konkreten konzeptionellen Ausarbeitungen und der Überprüfung von Unternehmenskonzeptionen zu befassen. Dies trägt zum einen dazu bei, die gewerkschaftliche Kompetenz in technisch-organisatorischen Gestaltungsfragen stärker unter Beweis zu stellen und zum anderen hilft es sicherlich, der Betriebs- und Personalratsarbeit hier neue Impulse zu geben.

Des weiteren wird es auf Dauer kaum zu umgehen sein, den betrieblichen Interessenvertretungen für die Ausübung ihrer betrieblichen Überwachungs- und Gestaltungsfunktion entsprechend versierte "Stabsstellenkräfte" zuzuordnen. Sowohl vom zeitlichen Faktor als auch unter fachlichen Aspekten liegt hier das größte Hemmnis für die betrieblichen Interessenvertretungen, um sich qualifiziert in betriebliche Veränderungsprozesse einzubringen. Als Einstieg in diese

Notwendigkeit bietet sich ein Modell an, das auf die nicht in Anspruch genommenen Freistellungen der Betriebs- und Personalräte und den dadurch eingesparten Personalkosten aufbaut. Die auf Freistellungen verzichtenden Betriebs- und Personalräte erfüllen in aller Regel weiterhin ihre betrieblichen Aufgaben. Eine Neubesetzung ihrer Stelle wird dadurch nicht notwendig, was den Unternehmen zusätzliche Gehaltskosten in nicht unbeträchtlicher Höhe spart. Diese Einsparungen müßten quasi zweckgebunden den Betriebs- und Personalräten zugestanden und von diesen eigenverantwortlich verwaltet werden. Hiermit wäre ein Grundstock geschaffen, um notwendige "Stabsarbeiten" unkonventionell und im kurzen, verbindlichen Zugriff durchführen zu lassen. Bei der praktischen Umsetzung solcher "Stabsarbeiter- oder Zuarbeiterstellen" bieten sich verschiedene Organisationsmodelle an.

Zunächst käme eine direkte feste betriebliche Anbindung in Frage. Vorbilder sind hier in großen Industrieunternehmen wie z.B. dem Volkswagenwerk gegeben. Von Vorteil wäre hier sicherlich die betriebliche Nähe und daraus erwachsene Kenntnisse der betrieblichen Gegebenheiten. Nachteilig könnte sich hier auswirken, daß die erforderliche Vielfalt der Qualifikationen möglicherweise nicht in genügendem Maße abgedeckt werden kann.

Als Alternative zur direkten betrieblichen Anbindung bieten sich regionale Poolbildungen von "Stabsarbeitern" an. Hier könnten verschiedene Qualifikationen vorgehalten und je nach Bedarf von den betrieblichen Interessenvertretungen abgerufen werden. Die Finanzierung könnte dabei entweder nach tatsächlicher Inanspruchnahme oder in Form eines festen Beitrages erfolgen. Zu regeln bliebe hier auf jeden Fall die Frage des Betriebszuganges und die Zusammenarbeit zwischen der "außerbetrieblichen Stabsstelle" und den Interessenvertretungen. Um den in diesem Modell angelegten stabsstellen-

ähnlichen Charakter tatsächlich zum Tragen kommen zu lassen und nicht in mehr oder weniger unverbindliche punktuelle Beratung abzugleiten, ist eine Steuerung der Pools durch die in Anspruch nehmenden Betriebs- und Personalräte unerläßlich.

3. Einrichtung von Stellen zur Förderung weiblicher Chancenzuweisungen

Daß die befragten Bankkauffrauen auch schon vor dem tatsächlichen Eintritt in konkrete Familienarbeit fast durchgängig ihre berufliche Arbeit in unmittelbarer Abhängigkeit zur potentiellen späteren Arbeit im Haushalt und speziell der Kindererziehung und -betreuung betrachten, besagt nicht, daß für sie die berufliche Arbeit zweitrangig ist. Es offenbart zunächst lediglich ein vielfach beschriebenes frauenspezifisches Dilemma: Die Schwierigkeit außerbetriebliche Erwerbsarbeit und hier insbesondere inhaltlich anspruchsvolle berufliche Arbeit mit Haushalt und Kindererziehung in Einklang zu bringen. Ferner weisen die Untersuchungsergebnisse darauf hin, daß die jungen Bankkauffrauen vor allem der Kindererziehung einen hohen persönlichen Stellenwert beimessen und zu diesem Zweck eine relativ offene Bereitschaft zeigen, ihr berufliches Engagement schon frühzeitig zurückzustellen. Ebenfalls deutlich wird aus den Ergebnissen aber noch ein weiteres: Die jungen Bankkauffrauen sperren sich erheblich mehr als ihre männlichen Berufskollegen, die von den Unternehmen geforderten und ständig intensivierten Leistungs- und Verhaltensnormen für sich persönlich anzunehmen und bedingungslos zu erfüllen. Dies trifft ganz besonders für die in aufstiegsrelevanten Positionen vorherrschenden Arbeitsformen und Verhaltens- und Leistungsbedingungen zu. Erwerbsarbeit und speziell beruflicher Aufstieg wird in der Breite - aus welchen Gründen auch immer - nicht so stark materiell und

"verbissen" angesehen wie von den männlichen Angestellten. Dies verweist darauf, daß betriebliche Frauenförderung in Banken und Sparkassen komplizierter ist und mehr Dimensionen umfaßt als die rein quantitative Ebene der Ausweitung des Frauenanteils im gehobenen Sachbearbeitungs- und Managementbereich. Insofern reichen isolierte Förderungsmaßnahmen, die mit dem Mittel betrieblicher Frauenförderpläne und Quotierungen "lediglich" darauf abzielen, die Qualifikationsbedingungen von Frauen zu verbessern und den Anteil von Frauen in qualifizierten Berufspositionen zu erhöhen (vgl. z.B. BEDNARZ-BRAUN 1987) hier nicht aus. Zwar ist unumstritten, daß entsprechende quantitative Fördermaßnahmen gerade auch in Banken und Sparkassen absolut notwendig und überfällig sind, allein trifft der Aspekt, wie mehr Frauen in Führungspositionen gelangen können, nur eine Seite der bestehenden geschlechtsspezifischen Problemsituation. Wichtig erscheint hier vor allem, die objektiven Arbeitsbedingungen und die subjektiven Probleme überhaupt aus weiblicher Perspektive zu thematisieren und zu einem breiten offenen betrieblichen Diskussionsgegenstand werden zu lassen. Benachteiligungen von weiblichen Bankkaufleuten bei Maßnahmen zur betrieblichen Aufstiegsqualifizierung und bei betrieblichen Stellenbesetzungen stellen dabei "nur" einen wichtigen Punkt dar.

Genauso wichtig erscheint es, die Orientierungen und Wünsche der weiblichen Angestellten in bezug auf eine Verbindung von Familien- und Berufsarbeit so aufzunehmen und zu diskutieren, daß diese nicht einseitig zu beruflichen Benachteiligungen führen. Hierzu zählt die selbstkritische Reflektion des beruflichen Verhaltens in Vorwegnahme der Rolle als Familienfrau ebenso wie die Offenlegung und Beseitigung objektiver Hemmnisse bei der Regelung der Beschäftigungsverhältnisse. Als Problemfelder bzw. Regelungsbereiche auf der betrieblichen Ebene sind dabei zu nennen:

- Reduzierung von persönlichen Anstrengungen und frühzeitiges "Verstecken" hinter potentiellen Familienphasen;

- Aufhebung bzw. Modifizierung von Kostenerstattungen für den Besuch des Fachlehrgangs bei vorzeitigem Ausscheiden aus dem Unternehmen aufgrund einer Schwangerschaft;

- Schaffung von qualifizierten Teilzeitarbeitsplätzen;

- Festschreibung eines Rückkehrrechts von Teilzeitarbeit in ein Vollzeit-Beschäftigungsverhältnis des gleichen Status;

- Auseinandersetzung mit den vornehmlich von einseitig karriereorientierten Männern geprägten und beherrschten Arbeitsstrukturen, Leistungs- und Verhaltensnormen aus weiblicher Sichtweise.

Eine solchermaßen formulierte Zielsetzung erfordert letztendlich vielfältige Eingriffe in betriebliche Arbeitsformen und -strukturen. Um hierfür überhaupt Chancen und Voraussetzungen zu schaffen, müssen unzählige Gespräche, Diskussionen, Anstöße, Konzepte, Problemformulierungen und Auseinandersetzungen geführt und eingebracht werden. Aktivitäten sind dabei auf allen betrieblichen Ebenen zu entwikkeln. Zunächst sind innerhalb der Gruppe der weiblichen Beschäftigten selbst umfangreiche und ganz gewiß auch sehr schwierige Klärungsprozesse in Gang zu setzen. Parallel dazu sind auch auf der Managementebene und auf der Ebene der gewerkschaftlichen und betrieblichen Interessenvertretung Überzeugungs- und Abstimmungsarbeit zu leisten und entsprechende Willensprozesse zu initiieren und zu steuern. Daß diese ebenso komplexe wie parteiische Aufgabenstellung nicht "einfach so" nebenbei erledigt werden kann, sondern einer verbindlichen koordinierenden Steuerung bedarf, ver-

steht sich dabei von selbst.

Als Frage stellt sich hierbei allerdings, unter welchen Rahmenbedingungen und Einbindungen solche Koordinationsfunktion erfüllt werden kann. Auch wenn Frauenpolitik spezifische Problemstellungen einzubeziehen hat, wäre es falsch, sie isoliert und separatistisch zu betreiben. Zwar ist es unerläßlich, betriebliche Frauenpolitik aus einer deutlich frauenimmanenten Sichtweise, also einem parteiischen Selbstverständnis folgend, anzugehen. Gleichermaßen unerläßlich ist es aber auch, die Förderung weiblicher Chancenzuweisungen als Bestandteil kollektiver Interessenvertretung im Betrieb anzusehen und als solche entsprechend zu organisieren. Dies setzt voraus, daß innerhalb der Interessenvertretungen Strukturen geschaffen werden, die eine derartige Aufgabenstellung ermöglichen praktisch umzusetzen. Überlegungen hierfür setzen zweifelsohne mit der Ernennung einer Frauenbeauftragten im Betriebs- bzw. Personalrat an (vgl. HESSEDENZ/AULENBACHER/BANSELER 1987, S. 500 ff). Eine solche Maßnahme führt sicherlich nicht "automatisch" zu Veränderungen in den Arbeitsstrukturen und den subjektiven Bewertungen und Verhaltensweisen im Umgang mit geschlechtsspezifischen Problemstellungen im Betrieb. Mit der Einrichtung eines Frauenreferats bzw. der Ernennung einer Frauenbeauftragten verbindet sich aber bereits ein bestimmtes Arbeitsprogramm und eine zielgerichtete Willensbekundung. Auf dieser Grundlage könnten frauenspezifische Problemstellungen sowohl innerhalb der betrieblichen Interessenvertretungen als auch in der betrieblichen Öffentlichkeit einen größeren Stellenwert und mehr Verbindlichkeit erhalten.

Den Ergebnissen dieser Untersuchung folgend, handelt es sich bei der Verteilung der beruflichen Chancen auf die Geschlechter weniger um offene berufliche Diskriminierungen von Bankkauffrauen als um verdeckt liegende Prozesse,

bei denen es zu komplizierten Verschränkungen zwischen subjektiven Bewußtseinsstrukturen und der objektiven Bedingungsebene kommt. Mit diesen Wechselwirkungen und Ambivalenzen umzugehen, erfordert ebenso viel Sensibilität und Kenntnisse für bzw. von den Abläufen und Betriebsstrukturen wie Standfestigkeit und Durchsetzungsfähigkeit. Hierbei ist solidarische und qualifikatorische Unterstützung unerläßlich. Den Gewerkschaften kommt hierbei eine wichtige Funktion zu. Ihnen obliegt es, zum einen bei der Wegbereitung, also der Einrichtung entsprechender Frauenreferate in den Interessenvertretungsgremien, nachdrücklich Hilfestellung zu leisten. Zum anderen kommt ihnen die Aufgabe zu, die Qualifizierung der Frauenbeauftragten kompetent mitzugestalten. Daß es sich dabei nicht um eine rein frauenimmanente und somit auch nicht um eine ausschließlich auf Interessenvertreterinnen und weibliche Angestellte beschränkte Thematik handelt, sei hier der Vollständigkeit halber lediglich erwähnt; aufgrund der Selbstverständlichkeit jedoch nicht weiter aufgeführt.

Literatur

ASHAUER, G.: Ausbildung und Weiterbildung im bundesdeutschen Kreditgewerbe, synoptischer Überblick und Problemskizze, in: Lernen und Entscheiden, Sparkassenakademie - 50 Jahre Lehrinstitut, Stuttgart 1978

ders.: Die Sparkassen fördern den qualifizierten Nachwuchs, in: Börsenzeitung vom 27.4.1983

ALT, A.: Rationalisierung des Absatzbereichs bei Kreditinstituten und soziale Auswirkungen auf die Beschäftigten, unveröffentlichte Diplomarbeit an der Fakultät für Soziologie der Universität Bielefeld, 1980

BAETHGE,M./OBERBECK,H.: Berufsbildungspolitische Folgerungen aus Entwicklungen im Angestelltenbereich, Göttingen 1983 (Ms)

dies: Zukunft der Angestellten, Frankfurt/New York 1986

BECKER-TÖPFER, E.: Software-Ergonomie - Ein neuer Begriff in der gewerkschaftlichen Humanisierungsdiskussion? In: WSI-Mitteilungen Nr. 8/1985

BEDNARZ-BRAUN, I.: Frauenarbeit in der Elektroindustrie - Arbeitspolitik für Rationalisierungsverliererinnen, in: WSI-Mitteilungen 6/1987

BERKESSEL, P./HUMML, K.: Methoden einheitlicher Entgeltdifferenzierung, in: WSI-Mitteilungen Nr. 9/1982

BERNHARDT, P./BÖCKELS, L.: Technischer Fortschritt und Produktivität, in: JUNCKER, K./MUTHESIUS, P.: Rationalisierung im Kreditwesen, Frankfurt/M. 1979

BERNHARDT, P./DAMBMANN,W.: Elektronisches Geld. Die neuen Dienstleistungen der Banken, Frankfurt/M. 1979

BISPINCK, R./HELFERT, M.: Technischer Wandel und gewerkschaftliche Arbeitspolitik, in: WSI-Mitteilungen Nr. 6/1987

BRANDT,G./KÜNDIG, B./PAPADIMITRIOU, Z./THOMAE, J.: Computer und Arbeitsprozeß, Frankfurt/New York 1978

BRANDT, P./OELKE, U.: Berufsfachliche Weiterbildung als Aufgabe der Gewerkschaften, in: Die Mitbestimmung 8/1987.

BRAVERMAN, H.: Die Arbeit im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt/New York 1985

BRIEFS, u.: Informationstechnologien und Zukunft der Arbeit, Köln 1984

BRUNS, CHR./CONERT, H./GRIESCHE, D.: Gewerkschaftliche Bildungsarbeit und Interessenvertretung, Teil 1 - 3, Zentralstelle für die Durchführung des Kooperationsvertrages zwischen der Universität Bremen und der Arbeiterkammer Bremen, Bremen 1979

COMMERZBANK AG: Gesamtbetriebsvereinbarung neue Technologien, 1983

CZECH, D./HÄUFE, U./SCHUMM-GARLING, U./WEISS, G./ZACH, M.: Mikroelektronik im Bankgewerbe, Eschborn 1983

dies.: Analyse der Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten als Folge technisch-organisatorischer Umstellungen in öffentlichen und privatwirtschaftlichen Dienstleistungsunternehmen am Beispiel von privaten, öffentlich-rechtlichen und genossenschaftlichen Banken und die Entwicklung von Vorschlägen für Humanisierungsstrategien im Verwaltungsbereich, Projektabschlußbericht Universität Dortmund 1984

dies.: Interne Projektunterlagen zum Projekt "Analyse der Veränderung von Sachbearbeitertätigkeiten ...", Universität Dortmund 1981 - 1984

CZECH, D./WEISS, G.: Technologische Entwicklung und Arbeitsgestaltung im Bankgewerbe, in: WSI-Mitteilungen Nr. 3/1985

DABROWSKI, H./GÖRRES, H.-J./ROSENBAUM, W./VOSWINKEL, S.: Humanisierungsprobleme und Belegschaftsvertretung in Klein- und Mittelbetrieben, 2 Teile, Sofi Göttingen, Göttingen 1984

DÄUBLER, W.: Gewerkschaftsrechte im Betrieb, Neuwied und Darmstadt 1978

DÄUBLER-GMELIN, H.: Vorwort zu DÄUBLER-GMELIN,H./PFARR,H.M./WEG, M. (Hrsg.): "Mehr als nur gleicher Lohn", Hamburg 1985

DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK: Dienstvereinbarung neue Technologien, Frankfurt/M. 1985

DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIROVERBAND, diverse Jahresberichte

DOSTAL, W.: Arbeitslosigkeit durch Informationstechnik? in: SCHNEIDER,H./MUTHESIUS, P.: Bankmitarbeiter und die Neuen Informationstechniken, Frankfurt/M. 1986

DYBOWSKI-JOHANNSON, G.: Die Interessenvertretung durch den Betriebsrat. Eine Untersuchung der objektiven und subjektiven Bedingungen der Betriebsratstätigkeit, Frankfurt/M. 1979

FAULSTICH-WIELAND, H./HORSTKEMPER, M./TILLMANN, K.J./ WEISSBACH, B.: Erfolgreich in der Schule, diskriminiert im Beruf - geschlechtsspezifische Ungleichheiten bei der Berufseinmündung, in: ROLFF/HANSEN/KLEMM/TILLMANN (Hrsg.): Jahrbuch der Schulentwicklung Band 3, Weinheim 1984

FRANKFURTER RUNDSCHAU vom 14. 6.1986

FRERICHS, P./MORSCHHÄUSER, M./STEINRÜCKE, M.: Weibliches Arbeitsvermögen und Politikzugänge von Frauen. Am Beispiel betrieblicher Interessenvertretung von Frauen, in: FRICKE, W./JOHANNSON, K./KRAHN, D./KRUSE, W./ PETER, G./VOLKHOLZ, V. (Hrsg.): Jahrbuch Arbeit und Technik in Nordrhein-Westfalen 1986, Bonn 1986

dies.: Frauenverträgliche Technikgestaltung? Arbeitssituation, Interessen und Interessenvertretung von Arbeiterinnen und weiblichen Angestellten, Werkstattbericht 25, Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen, Programm "Sozialverträglicne Technikgestaltung", 1986

FRIEDRICH, J./WICKE, W.: Computereinsatz: Auswirkungen auf die Arbeit, in: ZIMMERMANN, L. (Hrsg.): Humane Arbeit - Leitfaden für Arbeitnehmer Band 3, Reinbek 1982

FUNK, W.: Die Lage der kaufmännischen Angestellten im deutschen Bankgewerbe, Dissertation Universität Gießen 1927

GAUGLER, E./ALTHAUSER, U./KOLB, M./MALLACH, A.: Rationalisierung und Humanisierung von Büroarbeiten, Ludwigshafen 1980

GEW (Hrsg.): Datenservice - Kommentierte Daten zur Bildungspolitik, Frankfurt/M. 1986

GIEFFERS, F./MÜLLER, K.-D. (Hrsg.): Arbeitsplatz Bildschirm Heidelberg 1982

GOTTSCHALL, K./MICKLER, O./NEUBERT, J.: Auswirkungen technisch-organisatorischer Veränderungen auf Routinetätigkeiten in den Verwaltungen der Privatwirtschaft, Forschungsbericht des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen (SOFI), Göttingen 1984

GRÜNEWALD, U.: Elektronische Datenverarbeitung im Bankgewerbe (Informationstechnik in Büro und Verwaltung -IV-), Bundesinstitut für Berufsbildung, Berichte zur beruflichen Bildung Heft 69, Berlin 1984

HBV: Übersicht über Gesamtbeschäftigte im Kreditgewerbe

HELFERT, M.: Beteiligungsstrategien der Betriebe und Mitbestimmung am Arbeitsplatz, in: WSI-Mitteilungen 12/1983

HERMANNS, H.: Das narrative Interview in berufsbiografisch orientierten Untersuchungen, Arbeitspapiere des Wissenschaftlichen Zentrums für Berufs- und Hochschulforschung an der Gesamthochschule Kassel, Nr. 9, Kassel 1981

HESSEDENZ, W./AULENBACHER, B./BANSELER, M.: Frauenbeauftragte im Betriebsrat, in: Die Mitbestimmung 8/1987.

HÖRNING, K.H./BÜCKER-GÄRTNER, H.: Angestellte im Großbetrieb, Stuttgart 1982

IMIELA, U./KRIEGER, H./LÖHRLEIN, K.: Mitgliederzahlen: Struktur und Entwicklung bei den Angestellten-Perspektiven gewerkschaftlicher Angestelltenpolitik, in: KITTNER, M. (Hrsg.): Gewerkschaftsjahrbuch 1987, Köln 1987

JANBERG, H.: Die Bankangestellten, Wiesbaden 1958

KADRITZKE, U.: "Angestelltenbewußsein" und Anknüpfungspunkte für die gewerkschaftliche Angestelltenarbeit, in: WSI-Mitteilungen 8/1985

KERN, H./SCHUMANN, M.: Das Ende der Arbeitsteilung? München 1984

KIESER, A./KLATT, G./ROST-SCHAUDE, E.: Schreibdienstorganisation - human und wirtschaftlich, Frankfurt/New York 1983

KIESMÜLLER, R./WELTZ, F./BOLLINGER, H./EHRMÜLLER,F./SAHELIJO, R.: Arbeitsstrukturierung in typischen Bürobereichen eines Industriebetriebes (ASTEX). Praktische Lösungsansätze bei technisch-organisatorischen Veränderungen aus einem Pilotprojekt, Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz, Fb 512, Bd. 1, Bonn 1987

KOTTHOFF, H.: Betriebsräte und betriebliche Herrschaft. Eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb, Frankfurt/New York 1981

KREYENSCHMIDT, G.: Ausbildungsberuf Bankkaufmann: Fakten und Tendenzen, in: Die Bank Nr. 9/1982

dies.: Immer mehr Abiturienten in der Ausbildung zum Bankkaufmann, in: Die Bank Nr. 8/1986

KRÜGER, D./NAGEL, A.: Mischarbeit im Büro- und Verwaltungsbereich beim Einsatz neuer Technologien, Bremerhaven/Dortmund 1986

dies.: Mischarbeit als Gestaltungskonzept beim Einsatz neuer Technologien im Büro, in: WSI-Mitteilungen Nr. 1/1987

LÖVINSON, K.: Frauenarbeit im Bankgewerbe, Dissertation Universität Würzburg 1925

MAIER, W.: Kollegen, Kumpel, schlaffe Figuren. Das Betriebsratsbild der Arbeitnehmer in der Arbeiterliteratur, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 8/1986

MEISSNER, J.: Fortschreibung der Belegschaften, in: SCHNEIDER, H./MUTHESIUS, P. Bankmitarbeiter und die Neuen Informationstechniken, Frankfurt/M. 1986

MÜLLER-JENTSCH, W.: Kollektive Interessenvertretung: Das System der "industriellen Beziehungen", in: LITTEK, W./RAMMERT, W./WACHTLER, G. (Hrsg.): Einführung in die Arbeits- und Industriesoziologie, Frankfurt/M./New York 1983

ÖTV: Geschäftsbericht 1980 - 1983, Stuttgart 1984

OTT, E.: Stichpunkt "Taylorismus", in: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hrsg.): Wörterbuch zur Humanisierung der Arbeit 1983

PABST, W.: Bürokommunikation - Ein Pilotprojekt bei der Wiesbadener Volksbank, in: Bankinformation Nr. 1/1986

PROGNOS AG: Soziale Auswirkungen des technischen Wandels im hessischen Kreditgewerbe, Basel 1976

PROJEKTGRUPPE "RATIONALISIERUNG IM BANKGEWERBE": Rationalisierung im Bankgewerbe, Strategien - Folgen - Gewerkschaftliche Gegenwehr Band 1, Berlin 1982

RAIFFEISENBANK NÜRNBERG EG: Betriebsvereinbarung neue Technologien und menschengerechte Gestaltung der Arbeitsplätze, Nürnberg 1986

RAMMERT, W.: Kapitalistische Rationalität und Organisierung der Arbeit, in: LITTEK, E./RAMMERT, W./WACHTLER,G. (Hrsg.): Einführung in die Arbeits- und Industriesoziologie, Frankfurt/New York 1983

RENNER, R.: Die Banken und ihre Mitarbeiter - Banken ohne Mitarbeiter? in: SCHNEIDER, H./MUTHESIUS, P.: Bankmitarbeiter und die neuen Informationstechniken, Frankfurt/M. 1986

SCHÄFER, G.J.: Mischarbeit und integrierte Sachbearbeitung, in: WSI-Mitteilungen, Nr. 6/1984

SCHMIDT, G.: Frauenarbeit ohne Kredit, in: ROTH, K. (Hrsg.): Träumen verboten, Hamburg 1984

SCHUMM-GARLING, U.: Soziologie des Industriebetriebes, Stuttgart 1983

SCHWEGLER,L./HUMML, K.: Bankautomation und Bankangestellte, in: bank und markt, Zeitschrift für Unternehmensführung und Marketing, Beilage zur Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Nr. 5/1981

dies.: Bankgewerbe heute: Ertragsoptimierung und Kostensenkung - wo bleiben die Bankangestellten? in: SCHNEIDER,H./MUTHESIUS, P.: Bankmitarbeiter und die Neuen Informationstechniken, Frankfurt/M. 1986

SOZIOLOGISCHES FORSCHUNGSINSTITUT GÖTTINGEN (SOFI): Der Strukturwandel in Banken und Sparkassen und seine Bedeutung für die Beschäftigten, in: SOFI-Mitteilungen Nr. 9/1984

STARKE, W.: Personalsteuerung zwischen Rentabilität, Produktivität und Markt-Folgerungen aus der Personalstrukturerhebung, in: DEUTSCHER SPARKASSEN- UND GIRO-VERBAND (Hrsg.): Betriebswirtschaftliche Tagung 1981, Stuttgart 1981

STATISTISCHES BUNDESAMT (Hrsg.): Bildung und Kultur, Fachserie 11, Reihe 3, Berufliche Bildung, div. Jahrgänge

TEUBNER, U.: Zugang zu Berufsarbeit: Frauenfrage - Männerfrage?, in: DÄUBLER-GMELIN, H./PFARR, H.M./WEG, M. (Hrsg.): "Mehr als nur gleicher Lohn", Hamburg 1985

THIELBAR, R./KRETSCHMER, R./LOHNAU, R.: Qualitätszirkel, Bochum 1985

VOLKERT, K./UHL, H.-J./WIDUCKEL-MATHIAS, W.: Qualitätszirkel in der Automobilindustrie - Gefahren und Chancen, in: Die Neue Gesellschaft/Frankfurter Hefte 2/1987

VOLKMAR, G.: Perspektiven des Bankgewerbes und Interessenlagen der Personalpolitik, in: bank und markt, Zeitschrift für Unternehmensführung und Marketing, Beilage zur Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen, Nr. 4/1978

WASSERMANN, W. (a): Arbeitsgestaltung als Gegenstand gewerkschaftlicher Politik. Zur Soziologie der Arbeitsgestaltung am Beispiel der Textil- und Bekleidungsindustrie, Bonn 1985

ders. (b): "Wir sind ein Teil des Betriebes!" Hans-Böckler-Stiftung, Graue Reihe Nr. 24, Düsseldorf 1985

WEISS, G.: Probleme der Analyse der Verbreitung neuer Technologien und der Technik-Folgeabschätzung am Beispiel des Bankgewerbes, 1987 (unveröffentlichtes Manuskript)

WELTZ, F./DIEZINGER, A./LULLIES, V./MARQUARDT, R.: Junge Frauen zwischen Beruf und Familie, Frankfurt/M., New York 1979

WELTZ, F./JACOBI, U./LULLIES, V./BECKER, W.: Menschengerechte Arbeitsgestaltung in der Textverarbeitung, Bd. 1 - 3, HdA-Forschungsbericht HA 79 - 06, Eggenstein-Leopoldshafen 1979

WIETHOLD, F.: Neue Arbeitskonzepte bei Banken und Versicherungen - neue Aufgaben für die Gewerkschaftsstrategie, in: WSI-Mitteilungen 6/1987